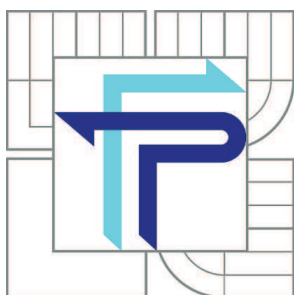


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU

EVALUATION OF THE BUSINESS PERFORMANCE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. EVA FERENCOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. MARIE JAKUBCOVÁ, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ferencová Eva, Ing.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Hodnocení výkonnosti podniku

v anglickém jazyce:

Evaluation of the Business Performance

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BLAHA, Z., JINDŘICHOVSKÁ, I. Jak posoudit finanční zdraví podniku. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006. 194 s. ISBN 80-85603-80-3.
- GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. Finanční analýza a plánování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J. Finanční analýza – krok za krokem. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-7179-321-3.
- LANDA, M. Jak číst finanční výkazy. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2008. 176 s. ISBN 978-80-251-1994-5.
- RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza – metody, ukazatele, využití v praxi. 2. aktualizované vyd. Praha: Grada, 2008. 220 s. ISBN 978-80-247-2481-2.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Marie Jakubcová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.12.2012

Anotace

Diplomová práce je zaměřena na problematiku hodnocení výkonnosti společnosti KOHUT Třinec s.r.o. v období od 1. 4. 2007 do 31. 3. 2011. Zhodnocení je provedeno pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy, konkrétně pyramidových rozkladů a soustav účelově vybraných ukazatelů. Teoretická část obsahuje vymezení základních pojmů pro pochopení zkoumané problematiky. Na základě finanční analýzy provedené v praktické části jsou pak v závěru práce navržena možná opatření ke zlepšení současné situace a opatření k odstranění identifikovaných problémů.

Klíčová slova

Finanční analýza, výkonnost, rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, aktiva, pasiva, výnosy, náklady, výsledek hospodaření, pyramidové rozklady, bankrotní modely, platební schopnost.

Abstract

The diploma thesis is focused on evaluating the performance of the company KOHUT Třinec s.r.o. in period from 1. 4. 2007 to 31. 3. 2011. Evaluation is made by using selected indicators of financial analysis, namely pyramidal decompositions and systems of purposefully selected indicators. The theoretical part contains the definition of basic concepts for understanding the issues examined. Based on financial analysis in the practical section are made possible suggestions to improve the current situation of the company and suggestions to remove the identified problems.

Keywords

Financial analysis, performance, balance sheet, profit and loss statement, cash flow, assets, liabilities, revenues, expenses, profit, pyramidal decompositions, bankruptcy prediction models, ability to pay.

Bibliografická citace

FERENCOVÁ, Eva. *Hodnocení výkonnosti podniku*. Brno : Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 118 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Marie Jakubcová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 10. 1. 2013

Eva Ferencová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Marii Jakubcové, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Dále děkuji pracovníkům společnosti KOHUT Třinec s.r.o. za poskytnutí potřebných informací.

Zvláštní poděkování bych chtěla věnovat svým rodičům za všestrannou podporu po celou dobu mého studia.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.2 UŽIVATELE FINANČNÍ ANALÝZY	14
2.3 ZDROJE INFORMACÍ PRO FINANČNÍ ANALÝZU	16
2.3.1 Rozvaha	17
2.3.2 Výkaz zisku a ztráty	18
2.3.3 Přehled o peněžních tocích	20
2.3.4 Příloha v účetní závěrce.....	22
2.3.5 Výroční zpráva	23
2.4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY	23
2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů	25
2.4.2 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů.....	26
2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů	26
2.4.4 Analýza soustav ukazatelů	29
2.4.5 Pyramidové soustavy ukazatelů	30
2.4.6 Soustavy účelově vybraných ukazatelů.....	32
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	41
3.1 SLEPT ANALÝZA.....	44
3.2 ANALÝZA ODBĚRATELŮ, DODAVATELŮ, KONKURENCE.....	47
3.3 ANALÝZA FINANČNÍ SITUACE	48
3.3.1 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ	48
3.3.2 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ.....	65
3.3.3 ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ	67
3.4 SWOT ANALÝZA A SROVNÁNÍ S ODVĚTVÍM	79
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	82
4.1 RENTABILITA	83
4.1.1 Zvýšení tržeb pomocí propagace.....	84
4.1.2 Přínos marketingové propagace	89
4.1.3 Zavedení projekčního střediska.....	91
4.1.4 Přínos zřízení projekčního střediska.....	95

4.1.5 Přínos při propojení obou návrhů	98
4.2 LIKVIDITA A AKTIVITA	99
4.3 SNÍŽENÍ PROVOZNÍCH NÁKLADŮ	102
ZÁVĚR	105
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	107
SEZNAM GRAFŮ	113
SEZNAM OBRÁZKŮ	113
SEZNAM TABULEK	114
SEZNAM ROVNIC.....	115
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	116
SEZNAM PŘÍLOH.....	118

ÚVOD

Vlastníci společností velmi často posuzují svůj úspěch jen podle toho, kolik jim podnik vyprodukuje zisku. Úspěch přitom ovlivňuje spousta dalších faktorů, například kvalitní pracovní síla, dobré obchodní jméno, pověst společnosti v očích veřejnosti, spokojenost zákazníků, finanční stabilita, správná komunikace s klientem, současná situace ekonomického prostředí. Podniky si také musí uvědomit, ve kterých činnostech jsou dobré a v čem naopak pokulhávají za konkurencí. Pokud se budou chtít soustředit na všechny oblasti, nikdy nedosáhnou vytouženého úspěchu vedoucímu k tržnímu postavení. Vidina momentální rychlého zisku se tedy pomalu vytrácí a do popředí se dostává orientace na trvalejší hodnoty podnikatelského úspěchu. (20)

V silné konkurenci, která dnes bezesporu existuje skoro ve všech odvětvích, obstojí pouze podniky, které dokonale ovládají obchodní stránku své činnosti. Prodat výrobky či poskytnout služby je totiž smyslem existence každé společnosti. Obchodní stránka by ale nemohla fungovat bez finanční stránky. Podnik musí věnovat pozornost tomu, jak na tom je v současnosti, jak na tom byl v minulosti a sledovat trend vývoje hospodaření pro účely tvorby plánů do budoucna. Nástrojem, který poskytuje cenné informace pro řízení firmy, je finanční analýza. (11)

Jedná se o soubor ukazatelů, kterými se hodnotí likvidita, zadluženost, schopnost dosahovat zisku, efektivnost hospodaření s majetkem, riziko ohrožení bankrotem atd. Ukazatelů pro hodnocení finanční situace existuje celá řada, proto je třeba zvážit, které z nich budou mít v dané situaci nejlepší vypovídací schopnost. Většina ukazatelů je konstruována pro výrobní a průmyslové podniky. Pokud by se však aplikovaly bez potřebné modifikace například na obchodní společnost, výsledky analýzy mohou být značně zkreslené. (7, 11)

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou, analytickou a návrhovou část. Nejprve je vymezen cíl práce a uvedeny postupy k jeho dosažení. Teoretická část následně obsahuje vymezení předmětu, účelu a uživatelů finanční analýzy, charakteristiku zdrojů informací nezbytných k jejímu provedení a metodický postup pro zhodnocení finanční situace společnosti. V analytické části jsou prakticky aplikovány vybrané ukazatele finanční analýzy definované v teoretické části. Je

analyzována finanční situace společnosti KOHUT Třinec s.r.o. pomocí pyramidových rozkladů, bankrotních a bonitních modelů. V závěru je vyhodnocen současný stav společnosti. Na základě zjištěných problémů a nedostatků jsou formulována opatření k jejich eliminaci a je vyhodnocen přínos těchto opatření do budoucna.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Diplomová práce se zabývá problematikou finanční analýzy, která je cenným nástrojem uplatňovaným v řízení podniků. Aby byla zajištěna její správná vypovídací schopnost, je nutné zvážit, které ukazatele pro hodnocení konkrétní společnosti použít, případně jakým způsobem je modifikovat.

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout v návaznosti na výsledky analýzy provedené ve vybrané společnosti opatření vedoucí ke zlepšení její stávající finanční situace, ale rovněž posoudit efektivnost navrhovaného řešení a jeho přínos pro společnost.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Úspěšný podnik se při svém hospodaření bez rozboru finanční situace neobejde. Existuje mnoho definic, jak lze vymezit pojem finanční analýza. Jednou z nich je systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Hlavním smyslem finanční analýzy je připravit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování podniku. Základními nástroji finanční analýzy jsou finanční ukazatele, které přinášejí odpovědi na různé otázky související s finančním zdravím firmy. (11, s. 9-11)

Hlavním cílem finanční analýzy je komplexní zhodnocení finančního zdraví podniku, které závisí na jeho výkonnosti i finanční pozici. Nezbytnou podmínkou finančního zdraví podniku je schopnost perspektivního naplňování smyslu své existence v daném okamžiku. Pokud je podmínka splněna, lze podnik označit za finančně zdravý. Kvalita finančního zdraví se pak projeví v odolnosti podniku vůči interním a externím rizikům v daných situacích. (19 s. 91-92)

Finanční analýza informuje své uživatele o tom, zda má podnik vhodnou kapitálovou strukturu, zda využívá efektivně svých aktiv, zda je schopen včas splácet své závazky, zda je dostatečně ziskový, apod. Slouží jako zpětná informace o úspěšných i neúspěšných krocích podniku v minulosti, proto je nedílnou součástí finančního řízení. Je však schopna poskytnout cenné informace i pro budoucnost podniku. (6, s. 15)

Finanční analýza má tedy svůj smysl z časového pohledu ve dvou rovinách. První rovina se dívá do minulosti a hodnotí, jak se podnik až do dnešního dne vyvíjel. Druhá rovina se dívá do budoucnosti a umožňuje tak finanční plánování krátkodobé spojené s běžným chodem podniku, i strategické související s jeho dlouhodobým rozvojem. Při hodnocení minulosti se pracuje s daty ex post, které tvoří podklady pro zpracování finanční analýzy. Její výsledky jsou pak zpravidla výchozími údaji pro finanční plánování, které pracuje s daty ex ante. (11, s. 10)

2.2 UŽIVATELÉ FINANČNÍ ANALÝZY

Ke konkrétnímu podniku je vždy vázáno mnoho nejrozumnějších subjektů, proto je výčet uživatelů finanční analýzy velmi rozsáhlý a rozmanitý. Tyto subjekty, ať už mají bližší či vzdálenější vztah k podniku, mají své specifické zájmy, s nimiž je spojen určitý typ ekonomických rozhodovacích úloh. (2, s. 33) „Všichni uživatelé mají jedno společné, potřebují vědět, aby mohli řídit.“ (2, s. 33) K tomu potřebují velké množství dat z různých informačních zdrojů a různé povahy. (2, s. 33)

Tabulka 1: Uživatelé finanční analýzy (vlastní zpracování)

Uživatelé finanční analýzy					
Manažeři	Investoři	Banky a jiní věřitelé	Obchodní partneři	Konkurenti	Stát a jeho orgány

Klíčové uživatele finanční analýzy byly vybrány podle skupin uvedených v tabulce č. 1. Zájmy, které jednotlivé skupiny sledují, jsou popsány v následujícím textu.

Manažeři

Manažeři využívají informace z finančního účetnictví jako základu pro finanční analýzu, které umožňují vytvoření zpětné vazby mezi řídicím rozhodnutím a jeho praktickým důsledkem. Detailní znalost finanční situace podniku přispívá k přijímání správných rozhodnutí (v oblasti získávání finančních zdrojů, zajišťování optimální majetkové struktury, alokace volných peněžních prostředků, rozdělování disponibilního zisku) a umožňuje manažerům vytvořit pro příští období správný podnikatelský záměr, který se rozpracovává ve finančním plánu. (4, s. 27-28)

Investoři

Prioritní zájem o finančně-účetní informace obsažené ve finančních výkazech podniku mají akcionáři či vlastníci, kteří do podniku vložili kapitál. Chtějí se ujistit, že jejich peníze jsou vhodně uloženy, řízeny a že jim přinesou očekávaný výnos. Proto se soustřeďují na míru rizika a míru výnosnosti. Potenciální investoři si zase chtějí ověřit, zda jejich rozhodnutí o umístění volných peněžních prostředků do podniku je či není správné. Držitelé dlužných cenných papírů se zajímají hlavně o to, zda jim budou včas a v dohodnuté výši vyplaceny úroky a splátky cenných papírů. (4, s. 28-29)

Banky a jiní věřitelé

Finanční stav podniku, zejména jeho likvidita, je nejdůležitějším kritériem pro rozhodování věřitelů o tom, zda poskytnout úvěr, pro rozhodování o jeho výši a o dalších podmínkách. Při špatných výsledcích budou věřitelé váhat a zpravidla budou vyžadovat vyšší úrok. Banky často zahrnují do úvěrových smluv klauzule, kterými je vázána stabilita úvěrových podmínek na hodnoty vybraných finančních ukazatelů. Před poskytnutím úvěru si rovněž prověřují bonitu podniku, jejíž hodnocení je prováděno analýzou struktury majetku, jeho finančních zdrojů a analýzou výsledků hospodaření podniku. Na základě této analýzy je možné odhadnout, zda bude podnik schopen nově požadovaný úvěr a úroky splácet. (4, s. 29)

Obchodní partneři

U dodavatelů převládá spíše krátkodobý pohled na finanční situaci podniku. Zaměřují se především na to, zda podnik bude schopen hradit své splatné závazky. Podíl obchodního úvěru na cizích zdrojích je velmi často značně vysoký. Dlouhodobí dodavatelé se mohou orientovat i na dlouhodobou stabilitu a trvalé obchodní kontakty.

Odběratelé potřebují mít při dlouhodobém obchodním vztahu jistotu, že dodavatelský podnik bude schopen zajistit včasnou a kvalitní dodávku. V případě, že by se podnik dostal do finančních potíží, mohli by mít problémy s vlastním zajištěním výroby. (4, s. 30)

Konkurenti

Konkurence se zajímá o rentabilitu, ziskovou marži, cenovou politiku, investiční aktivitu, obratovost zásob atd. u podobných podniků, aby je pak mohla srovnat se svými dosaženými výsledky. Zveřejňování těchto informací není povinnost, ale jejich zatajování může vést až ke ztrátě dobré pověsti a tím i konkurenceschopnosti při usilování o potenciální investory a zákazníky. (4, s. 30)

Zaměstnanci

Pro zaměstnance je v první řadě důležitá jistota pracovního místa a s ním spojeného platu. Tuto jistotu poskytuje zejména prosperita a finanční stabilita podniku.

A právě finanční analýza je tím správným nástrojem, který dokáže zhodnotit, jak na tom podnik ve skutečnosti je. (4, s. 30)

Stát a jeho orgány

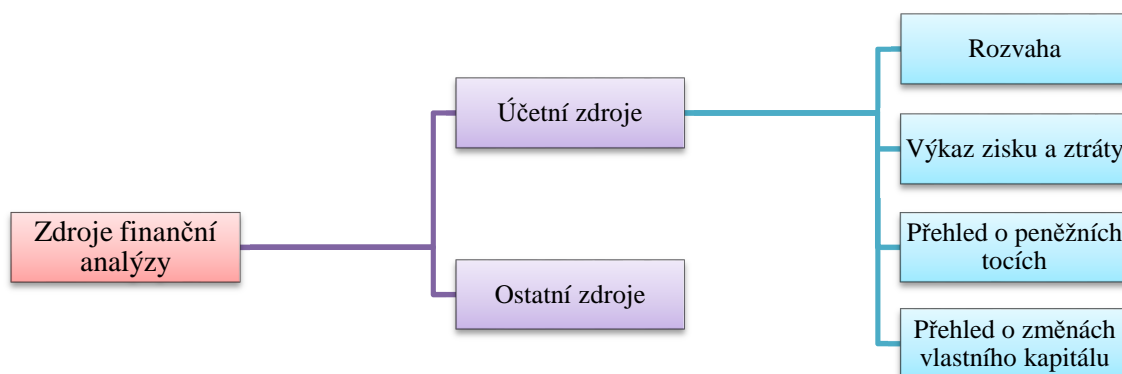
Státní instituce zajímá především schopnost podniku generovat zisky. Když podnik vytvoří zisk, musí z něho odvádět daň, a ta je hlavním příjmem státního rozpočtu. Dále využívají státní instituce data z finanční analýzy pro statistiku, kontrolu podniků se státní majetkovou účastí, rozdělování finanční výpomoci podnikům či získání přehledu o finančním stavu podniků se státní zakázkou. (4, s. 31)

2.3 ZDROJE INFORMACÍ PRO FINANČNÍ ANALÝZU

Podmínkou úspěšné finanční analýzy jsou kvalitní podklady potřebné pro její zpracování. Ze špatných podkladů nelze získat hodnotné výsledky, což následně zhoršuje vypovídací schopnost celé analýzy. (17, s. 330)

Vstupní informace pro finanční analýzu by měly být rovněž komplexní. Je nutno podchytit všechna data, která by mohla jakýmkoliv způsobem zkreslit výsledky hodnocení finančního zdraví podniku. Základní data jsou nejčastěji čerpána z účetních výkazů, které lze rozdělit na finanční a vnitropodnikové. Účetní závěrka poskytuje veřejně dostupná data sloužící zejména externím uživatelům. Dávají přehled o stavu a struktuře majetku (rozvaha – aktiva), zdrojích krytí (rozvaha – pasiva), tvorbě a užití výsledku hospodaření (výkaz zisku a ztráty) a také o peněžních tocích (přehled o peněžních tocích). Vnitropodnikové účetní výkazy vycházejí z vnitřních potřeb každého podniku. Jejich využití vede ke zpřesnění výsledků finanční analýzy a k možnosti eliminace rizika odchylky od skutečnosti. (11, s. 21)

Obrázek 1: Zdroje finanční analýzy (vlastní zpracování)



Ve výše uvedeném obrázku je názorně viditelné rozdělení zdrojů finanční analýzy na účetní zdroje a ostatní zdroje, mezi něž lze zahrnout přílohu v účetní závěrce, výroční zprávu, vnitropodnikové směrnice, statistiky vědeckých institucí, statistiky ministerstev, statistické ročenky, burzovní zprávy a další.

Obrázek 2: Podstata jednotlivých účetních výkazů (6, s. 46)

Rozvaha Majetek = Zdroje	Výkaz zisku a ztráty Výnosy - Náklady = VH	Přehled o peněžních tocích Příjmy - Výdaje = CF
-----------------------------	---	--

2.3.1 Rozvaha

Rozvaha se člení na aktiva a pasiva. Musí platit základní bilanční rovnice, která hovoří o rovnosti aktiv a pasiv. Rozvaha zachycuje stav majetku v podniku a zdrojů jeho krytí v peněžním vyjádření k rozvahovému dni nebo k jinému okamžiku, ke kterému se účetní závěrka sestavuje. (4, s. 35)

Tabulka 2: Struktura rozvahy (6, s. 21)

Aktiva		Pasiva	
A.	Pohledávky za upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Kapitálové fondy a ostatní fondy ze zisku
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Rezervní fondy
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
		A.V.	Výsledek hospodaření běžného ÚO
C.	Oběžná aktiva	B.	Cizí zdroje
C.I.	Zásoby	B.I.	Rezervy
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	B.II.	Dlouhodobé závazky
C.III.	Krátkodobé pohledávky	B.III.	Krátkodobé závazky
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D.	Časové rozlišení	C.	Časové rozlišení

Členění aktiv na stálá aktiva a oběžná aktiva respektuje jejich postavení v reprodukčním cyklu, časové hledisko, dobu obratu v reprodukčním cyklu a likvidnost. Za dlouhodobá aktiva se považují aktiva s dobou vázanosti a využitelnosti delší než jeden rok. Krátkodobá aktiva mají dobu vázanosti a využitelnosti kratší než jeden rok. Co se týče postavení majetku v reprodukčním cyklu, tak stálá aktiva si zachovávají svoji původní podobu v průběhu několika reprodukčních cyklů, odepisují se a svou hodnotu přenášejí postupně do hodnoty produkce, kdežto oběžná aktiva mění svoji

podobu hned několikrát v průběhu jednoho reprodukčního cyklu a svou hodnotu přenáší do hodnoty produkce jednorázově. (4, s. 35-36)

Stranu pasiv je možné označit za stranu zdrojů financování firmy, kde se hodnotí její finanční struktura. Pasiva nejsou prioritně členěna podle hlediska času, ale podle hlediska vlastnictví zdrojů financování, a to na vlastní a cizí. (11, s. 26)

Vlastní kapitál představuje vlastní zdroje, které byly do podniku vloženy, nebo byly vytvořeny vlastní hospodářskou činností podniku. Cizí zdroje představují naopak dluh společnosti, který bude muset být v budoucnu k určitému okamžiku uhrazen. (5, s. 27-28)

Prioritou je dosažení věrného obrazu ve třech základních oblastech. První oblastí je majetková situace podniku, v jejímž rámci se zjišťuje, v jakých konkrétních druzích je majetek vázán, dále se zjišťuje jeho ocenění, míru opotřebení, rychlost obrátky či optimálnost jeho složení. Druhou oblastí jsou zdroje financování, z nichž byl majetek pořízen. Je potřeba se zaměřit na výši a strukturu vlastních a cizích zdrojů. Poslední oblastí je finanční situace podniku, kde se zjišťuje, jaký zisk podnik vygeneroval, případně jak ho rozdělil. (11, s. 22)

Při analýze rozvahy je třeba sledovat:

- stav a vývoj bilanční sumy,
- strukturu aktiv, její vývoj a přiměřenost velikosti jednotlivých položek,
- strukturu pasiv, její vývoj s důrazem na podíl vlastního kapitálu, bankovních a dodavatelských úvěrů,
- relace mezi složkami aktiv a pasiv, např. velikost stálých aktiv a vlastního kapitálu, velikost oběžných aktiv a krátkodobých cizích pasiv. (11, s. 23)

2.3.2 Výkaz zisku a ztráty

„Výkaz zisku a ztráty konkretizuje, které náklady a výnosy za jednotlivé činnosti se podílely na tvorbě výsledku hospodaření běžného období, který je pak v rozvaze zobrazen jako jediný údaj. Slouží k posouzení schopnosti podniku zhodnocovat vložený kapitál.“ (4, s. 41)

V účetní závěrce je výkazu zisku a ztráty přisuzována větší důležitost než rozvaze. Při jeho sestavování se uplatňuje aktuální princip, který znamená, že výnosy jsou zachycovány a vykazovány v období, ve kterém byly realizovány bez ohledu na to, zda byly v tomto období uhrazeny či ne, náklady se uznávají v období, ve kterém vznikly nezávisle na tom, zda v tomto období byly i zaplacený. (4, s. 41)

Tabulka 3: Struktura výkazu zisku a ztráty (24)

+	Tržby za prodej zboží
-	Náklady vynaložené na prodané zboží
=	Obchodní marže
+	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
+	Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby
+	Aktivace
-	Výkonová spotřeba
=	Přidaná hodnota
-	Osobní náklady
-	Odpisy
-	Ostatní výrobní náklady a časové rozlišení
*	Provozní výsledek hospodaření (EBIT)
+	Výnosy z finančních operací
-	Náklady finančních operací
*	Finanční výsledek hospodaření
-	Daň z příjmů za běžnou činnost splatná a odložená
**	Výsledek hospodaření z běžné činnosti
+	Mimořádné výnosy
-	Mimořádné náklady
-	Daň z příjmů z mimořádné činnosti
*	Mimořádný výsledek hospodaření
***	Výsledek hospodaření za účetní období (EAT)
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (EBT)

Ve struktuře výkazu zisku a ztráty znázorněném v tabulce níže není uveden jen jeden výsledek hospodaření, ale je jich tam rovnou několik. Jejich odlišnost vyplývá z rozdílných nákladů a výnosů, které vstupují do jejich struktury. Nejdůležitější položkou je výsledek hospodaření z provozní činnosti, který odráží schopnost firmy ze své hlavní činnosti vytvářet kladný výsledek hospodaření. (11, s. 32)

Základní rozdíl mezi rozvahou a výkazem zisku a ztráty spočívá v tom, že zatímco rozvaha zachycuje stav aktiv a pasiv k určitému časovému okamžiku, položky výkazu zisku a ztráty vyjadřují hodnotu vždy za určitý časový interval. Velkým

problémem je fakt, že nákladové a výnosové položky se neopírají o skutečné peněžní toky, tudíž výsledný čistý zisk neobsahuje skutečnou dosaženou hotovost získanou hospodařením v daném období. Z toho důvodu je nutné sestavovat přehled o peněžních tocích. (11, s. 32-33)

2.3.3 Přehled o peněžních tocích

Přehled o peněžních tocích je, s určitými výjimkami, nepovinný účetní výkaz, který srovnává zdroje tvorby peněžních prostředků s jejich užitím za určité období. Vzhledem k tomu, že v centru pozornosti stojí příjmy a výdaje, umožňuje tento přehled posoudit skutečnou finanční situaci. (11, s. 34)

Přehled o peněžních tocích podává informace o peněžních tocích v průběhu účetního období. Peněžními toky se rozumí přírůstky a úbytky peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů. Mezi peněžní prostředky se řadí peníze v hotovosti včetně cenin, peněžní prostředky na účtu včetně případného pasivního zůstatku běžného účtu a peníze na cestě. Za peněžní ekvivalenty se považuje krátkodobý likvidní majetek, který je možno s nízkými dodatečnými transakčními náklady přeměnit v předem známou peněžní částku a u něhož se nepředpokládají významné změny hodnoty v čase. (11, s. 34)

V přehledu o peněžních tocích se činnost podniku dělí na provozní, investiční a finanční. Nejdůležitější je provozní činnost, protože je klíčová pro samotnou existenci podniku. Zahrnuje základní výdělečnou činnost a ostatní činnosti, které nelze zařadit do zbylých dvou oblastí. Záporné provozní cash flow v několika po sobě následujících letech signalizuje vážné problémy. (6, s. 47-48)

V investiční činnosti se vykazují výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku a příjmy plynoucí z jeho prodeje. Poslední ne však nejméně významnou oblastí je finanční činnost, ve které se hodnotí vnější financování, zejména pohyb dlouhodobého kapitálu. (11, s. 34-35)

Pro sestavení přehledu o peněžních tocích nepřímou metodou, která je v praxi více využívána, je nutné upravit výsledek hospodaření o nepeněžní transakce, neuhrazené náklady a výnosy minulých nebo budoucích účetních období a o položky

příjmů a výdajů spojených s finanční a investiční činností. Nepeněžními transakcemi v provozní činnosti se označují transakce, které sice ovlivňují výsledek hospodaření, avšak jejich vliv na přírůstek či úbytek peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů nelze považovat za přímý. (22)

Tabulka 4: Struktura přehledu o peněžních tocích (29)¹

P.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku ÚO
Peněžní toky z hlavní výdělečné činnosti (provozní činnost)	
Z.	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti před zdaněním
A.1	Úpravy o nepeněžní operace
A.*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním, změnami pracovního kapitálu a mimořádnými položkami
A.2.	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu
A.**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním a mimořádnými položkami
A.3.	Vyplacené úroky s výjimkou kapitalizovaných úroků (-)
A.4.	Přijaté úroky (+)
A.5.	Zaplacená daň z příjmů za běžnou činnost a za doměrky daně za MO (-)
A.6.	Příjmy a výdaje spojené s mimořádnými účetními případy, které tvoří mimořádný výsledek hospodaření včetně uhrazené splatné daně z příjmů z mimořádné činnosti
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku (+)
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti
Peněžní toky z investiční činnosti	
B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti
Peněžní toky z finančních činností	
C.1.	Dopady změn dlouhodobých závazků, popřípadě takových krátkodobých závazků, které spadají do oblasti finanční činnosti na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a peněžní ekvivalenty
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti
F.	Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci účetního období

¹ Výpočet ukazatelů (označených v tabulce č. 4 velkými písmeny) přehledu o peněžních tocích se provede následujícím způsobem:

$$A.* = Z + A.1.$$

$$A.** = A.* + A.2.$$

$$A.*** = A.** + A.3. + A.4. + A.5 + A.6. + A.7.$$

$$B.*** = B.1. + B.2. + B.3.$$

$$C.*** = C.1. + C.2.$$

$$F = A.*** + B.*** + C.***$$

$$R = P + F \text{ (42, s. 173)}$$

Přesto, že sestavení přehledu o peněžních tocích není ze zákona o účetnictví povinné (s výjimkou vybraných účetních jednotek, které k rozvahovému dni a za bezprostředně předcházející účetní období překročí hodnotu aktiv ve výši 40 milionů korun a současně realizují roční úhrn čistého obrátu v hodnotě více než 80 milionů korun), lze ho považovat za tak důležitý, že by jeho zařazení do účetní závěrky mělo být samozřejmostí. (4, s. 47)

2.3.4 Příloha v účetní závěrce

Příloha je povinnou součástí účetní závěrky. Vysvětluje a doplňuje informace obsažené v rozvaze a ve výkazu zisku a ztráty. Vysvětlení, které nevyplývá přímo z výkazu, si zaslouží každá významná položka, jež je podstatná pro analýzu a pro hodnocení výkonnosti a finanční pozice. (4, s. 47)

Příloha obsahuje například informace o:

- použitých účetních metodách, obecných účetních zásadách,
- splátkách nájemného za dlouhodobý hmotný majetek pořízený formou finančního pronájmu,
- majetku, jehož tržní ocenění je výrazně vyšší než jeho účetní hodnota,
- podílech v ovládaných a řízených osobách a podílech v účetních jednotkách s podstatným vlivem,
- vlastněných cenných papírech,
- vydaných dluhopisech,
- členění bankovních úvěrů,
- rezervách,
- odloženém daňovém závazku,
- transakcích se spřízněnými osobami,
- struktuře osobních nákladů,
- fondech ze zisku a výsledku hospodaření,
- nákladech na vývoj a výzkum. (4, s. 47-49)

2.3.5 Výroční zpráva

Účelem výroční zprávy je uceleně, vyváženě a komplexně informovat o vývoji výkonnosti, o činnosti a o stávajícím hospodářském postavení podniku. Povinné náležitosti výroční zprávy jsou uvedeny v § 21 zákona o účetnictví. Musí obsahovat nejméně finanční i nefinanční informace:

- o skutečnostech, které nastaly až po rozvahovém dni a jsou významné pro naplnění účelu výroční zprávy,
- o předpokládaném vývoji činnosti účetní jednotky,
- o aktivitách v oblasti výzkumu a vývoje,
- o aktivitách v oblasti ochrany životního prostředí a pracovně právních vztazích,
- o tom, zda účetní jednotka má organizační složku podniku v zahraničí,
- požadované podle zvláštních právních předpisů. (23)

2.4 METODY FINANČNÍ ANALÝZY

Metod pro hodnocení finančního zdraví podniku existuje celá řada, je však potřeba si uvědomit, že při realizaci finanční analýzy je nezbytné dbát na přiměřenost jejich volby. Při rozhodování o výběru metody je nutné zohlednit alespoň tři základní faktory, a to účelnost (metoda musí odpovídat předem zadanému cíli), nákladnost (přiměřená návratnost nákladů) a spolehlivost (čím spolehlivější budou vstupní informace, tím spolehlivější budou výsledky plynoucí z analýzy). (11, s. 40)

„Obecně platí: čím lepší metody, tím spolehlivější závěry, tím nižší riziko chybného rozhodnutí a tím vyšší naděje na úspěch.“ (11, s. 40)

Existují dva přístupy k hodnocení ekonomických procesů, konkrétně fundamentální a technická analýza. Fundamentální analýza je založena na znalostech vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými procesy. Opírá se o značné množství informací a odvozuje závěry z rozvahy, výkazu zisku a ztráty a někdy i z přehledu o peněžních tocích zpravidla bez algoritmizovaných postupů. (11, s. 41)

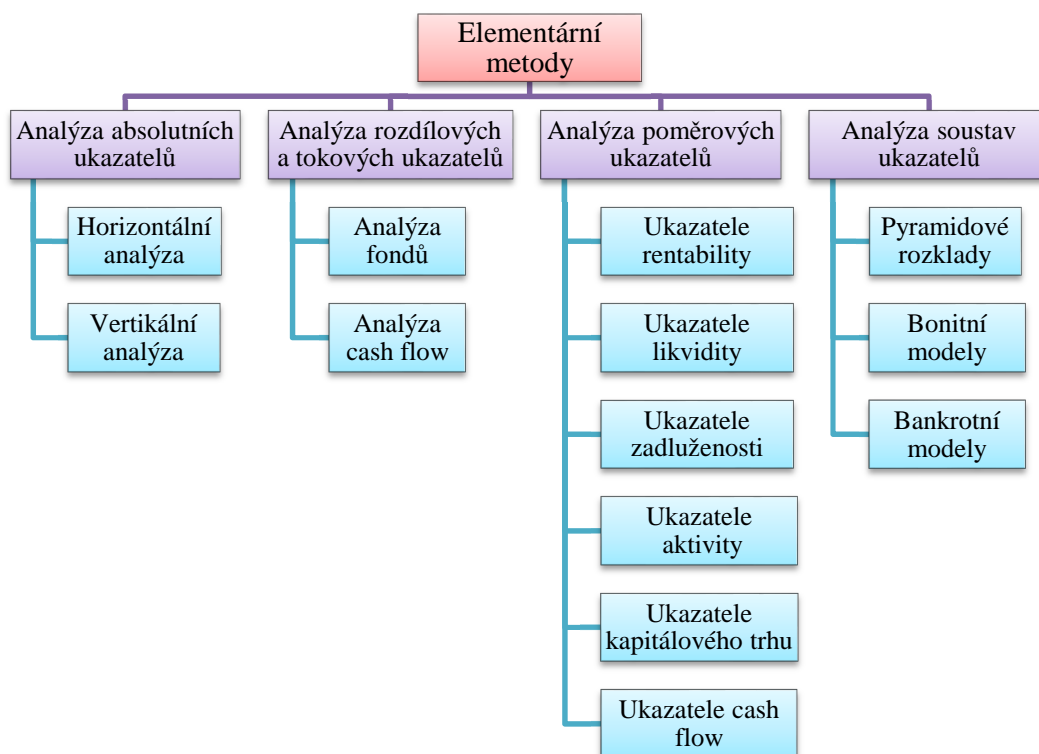
Technická analýza se liší od fundamentální především v tom, že pro rozbor výkazů využívá algoritmizovaných metod sloužících ke kvantitativnímu zpracování dat s následným posouzením výsledků. Ideální je kombinace obou zmíněných metod. (18, s. 267)

Kombinace obou přístupů je žádoucí, neboť hodnocení výsledků technické analýzy by bylo bez fundamentálních znalostí ekonomických procesů značně obtížné. Finanční analýzu lze přiřadit pod analýzu technickou, protože pracuje s matematickými postupy. V podstatě využívá dvě skupiny metod, a těmi jsou metody elementární a metody vyšší. Vyšší metody finanční analýzy nejsou v praxi běžně používány. Dělí se na matematicko-statistické metody a nestatistické metody. Předpokladem jejich použití jsou hlubší znalosti matematické statistiky, hlubší teoretické a praktické znalosti z ekonomické oblasti a kvalitní softwarové vybavení, proto v práci nebudou dále rozebírány. (11, s. 41)

Mezi elementární metody patří analýza absolutních ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů a analýza soustav ukazatelů, které však jako celek znamenají komplexní finanční rozbor hospodaření podniku. Diplomová práce je zaměřena na analýzu soustav ukazatelů, proto bude v následující části textu věnována pozornost jen těm ukazatelům, které vstupují do jejich výpočtu². (11, s. 41)

² Podrobnější popis jednotlivých ukazatelů je možné nastudovat například z publikací: RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2011. ISBN 978-80-247-3916-8.; GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

Obrázek 3: Členění elementárních metod (11, s. 44)



2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Pod pojmem analýza absolutních ukazatelů se rozumí vertikální a horizontální analýza. Horizontální analýza porovnává změny položek rozvahy a výkazu zisku a ztráty v čase. Sledují se jednak absolutní změny hodnot a jednak procentní změny hodnot, a to po řádcích (horizontálně), proto se používá název horizontální analýza absolutních dat. Běžně slouží k zachycení vývojových trendů ve struktuře majetku i kapitálu podniku. (14, s. 13-15)

Vertikální analýza spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů, v relaci k jediné zvolené základně. Základnou u rozvahy bývá zvolena výše aktiv nebo pasiv. U výkazu zisku a ztráty pak velikost celkových nákladů či výnosů. Za absolutní ukazatele jsou považovány stavové ukazatele (stav k určitému datu) a tokové ukazatele (hodnota za určité období). (6, s. 64-66)

2.4.2 Analýza rozdílových a tokových ukazatelů

Analýza rozdílových a tokových ukazatelů se zabývá analýzou výkazu zisku a ztráty a výkazu cash flow, které v sobě primárně nesou tokové položky. Analýza finančních prostředků patří k metodám s využitím rozdílových ukazatelů, ke kterým se řadí čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžní majetek. Pro výpočet čistého pracovního kapitálu se využívá buď rozdílu mezi oběžnými aktivy a krátkodobým cizím kapitálem, nebo rozdílu mezi dlouhodobými pasivy a stálými aktivy. Čisté pohotové prostředky se stanoví jako rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Čistý peněžní majetek odpovídá rozdílu mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky, přičemž z oběžných aktiv se vylučují zásoby i nelikvidní pohledávky. Záměrem analýzy cash flow je vyjádřit a poměřit vnitřní finanční sílu podniku, tedy schopnost vytvářet z vlastní hospodářské činnosti prostředky na úhradu závazků, výplatu dividend či financování investic. (11, s. 44)

2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů patří k nejrozšířenějším metodám finanční analýzy vůbec. Pracuje s ukazateli rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity, kapitálového trhu a cash flow. Ukazatele rentability poměřují zisk vygenerovaný podnikáním s výší zdrojů podniku, jichž bylo užito k jeho dosažení. (11, s. 44-45)

Rentabilita celkových aktiv (ROA) je dána podílem výsledku hospodaření a celkových aktiv. Je-li do čitatele dosazen EBIT, pak ukazatel měří produkční sílu podniku. Je-li do čitatele dosazen zisk zvýšený o zdaněné úroky (EAT), pak ROA poměřuje vložené prostředky nejen se ziskem, ale i s úroky plynoucími věřitelům za jimi zapůjčený kapitál. Doporučené hodnoty pro tento ukazatel se pohybují za desetiprocentní hranici. (25, s. 29-30)

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje výnosnost kapitálu, který do podniku vložili jeho vlastníci. Pro výpočet tohoto ukazatele jsou rozhodující dvě položky, a to výsledek hospodaření po zdanění (EAT) a vlastní kapitál. Čím více se ROE drží nad dlouhodobým průměrem úročení dlouhodobých vkladů, tím je situace pro investora lepší. (25, s. 30)

Rentabilita tržeb (ROS) je vyjádřena podílem výsledku hospodaření a tržeb. Volba druhu výsledku hospodaření v čitateli závisí na zaměření analýzy. V analytické části je do výpočtu tohoto ukazatele dosazen výsledek hospodaření před zdaněním a nákladovými úroky (EBIT). Položka tržeb zahrnuje tržby za prodej zboží, tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálů i tržby z prodeje cenných papírů a podílů³. Zisková marže, o které ROS vypovídá, by se měla pohybovat nad šestiprocentní hranicí. (15, s. 96-97)

Ukazatele aktivity měří efektivnost hospodaření podniku s aktivy a využití zdrojů podle rychlosti obratu vybraných položek rozvahy. (11, s. 44-45)

Jedním z nejpoužívanějších ukazatelů v této skupině je obrat aktiv. Do výpočtu obratu aktiv vstupuje položka tržeb a položka aktiv celkem. Je měřítkem celkového využití aktiv. Vypovídá tedy o tom, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. Měl by dosahovat co nejvyšších hodnot, minimálně přesáhnout hranici jedné. Stejný princip výpočtu se uplatní i u ostatních ukazatelů obratu, s tím že ve jmenovateli je příslušná položka, jejíž obrat je potřeba určit. Například obrat pohledávek je dán podílem tržeb a průměrného stavu pohledávek. (21, s. 24)

Doba obratu zásob je ukazatel charakterizující průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby či do doby jejich prodeje. Jinými slovy vyjadřuje počet dnů, za něž se zásoba přemění na hotovost či pohledávku. Vypočítá se jako podíl zásob a denních tržeb ($\text{tržby}/360$). (21, s. 25)

Doba obratu pohledávek vyjadřuje počet dnů, po které musí podnik v průměru čekat, než obdrží platby od svých odběratelů. Tento ukazatel je podílem obchodních pohledávek a denních tržeb. Doba obratu závazků vyjadřuje dobu, která uplyne mezi vznikem závazku a jeho úhradou. Vypovídá tedy o platební morálce společnosti vůči jejím dodavatelům. Je určena poměrem obchodních závazků a denních tržeb. (25)

Ukazatele zadluženosti udávají vztah mezi cizími zdroji a vlastním kapitálem, případně jejich složkami. Posuzují tedy finanční strukturu podniku z dlouhodobého hlediska. (11, s. 44-45)

³ Stejná definice tržeb se objevuje i při výpočtech ostatních ukazatelů.

Základními a navzájem se doplňujícími ukazateli v této oblasti jsou celková zadluženost (někdy označována jako zadluženost II.) a koeficient samofinancování. Celková zadluženost poměruje cizí zdroje k celkové hodnotě aktiv a vyjadřuje míru věřitelského rizika. Koeficient samofinancování vyjadřuje do jaké míry je podnik finančně nezávislý. Vypočítá se jako podíl vlastního kapitálu a celkových aktiv. Převrácená hodnota tohoto ukazatele se označuje jako finanční páka. (21, s. 26)

Poměr mezi cizími a vlastními zdroji charakterizuje zadluženost I. Obvykle je doporučován poměr 1:1, ale s přihlédnutím k finančnímu riziku a k druhu odvětví může být zadluženost i vyšší. Běžná zadluženost poměruje krátkodobý cizí kapitál⁴ a celková aktiva. Ukazatel úrokového krytí vypovídá o tom, kolikrát může klesnout hodnota zisku, aby byl podnik stále ještě schopen udržet cizí zdroje na stávající úrovni. Do jeho výpočtu vstupují výsledek hospodaření před zdaněním a nákladové úroky. Pokud by byl výsledek roven jedné, znamenalo by to, že celý zisk by byl použit na úhradu úroků. (21, s. 25, 26)

Posledním ukazatelem z této skupiny, který bude v analytické části vstupovat do výpočtů soustav ukazatelů, je doba splácení dluhu. Doba splácení dluhu vyjadřuje, po kolika letech by byl podnik schopen vlastními silami při stávající výkonnosti splatit své dluhy z provozního cash-flow. Čítec ukazatele obsahuje rozdíl mezi dluhy celkem neboli cizími zdroji a peněžními prostředky⁵, jmenovatel je roven provoznímu cash flow. (6, s. 86)

Ukazatele likvidity jsou podílem toho, čím je možno platit a toho, co je nutno zaplatit. Posuzují schopnost podniku splácet krátkodobé závazky. Rozdíl mezi jednotlivými ukazateli likvidity spočívá v tom, jaké položky oběžných aktiv v čitateli zahrnují. Běžná likvidita v čitateli zahrnuje všechny položky oběžných aktiv, tedy i jejich nejméně likvidní část – zásoby. Doporučené hodnoty se pohybují v intervalu o 1,6 do 2,5 a nikdy by neměly klesnout pod 1. Pohotová likvidita reaguje na nedostatek ukazatele běžné likvidity a odstraňuje z oběžných aktiv v čitateli zásoby. Rozmezí doporučených hodnot je 1 – 1,5. Okamžitá likvidita se vypočítá jako rozdíl mezi krátkodobým finančním majetkem a krátkodobými závazky a měří schopnost

⁴ Krátkodobý cizí kapitál zahrnuje krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci a časové rozlišení.

⁵ Peněžní prostředky zahrnují položku krátkodobého finančního majetku.

podniku hradit své právě splatné závazky. Minimální hodnota okamžité likvidity je 0,2. (21, s. 26)

Ukazatele kapitálového trhu se zabývají hodnocením činnosti z hlediska zájmů současných a budoucích akcionářů. Jejich použití je omezeno na akciové společnosti obchodované na kapitálovém trhu. (11, s. 44-45)

Ukazatele cash flow nejlépe vystihují současnou finanční situaci firmy, neboť pracují s reálnými peněžními toky. Poměr mezi cash flow a cizími zdroji poukazuje na stupeň oddlužení podniku. (11, s. 44-45)

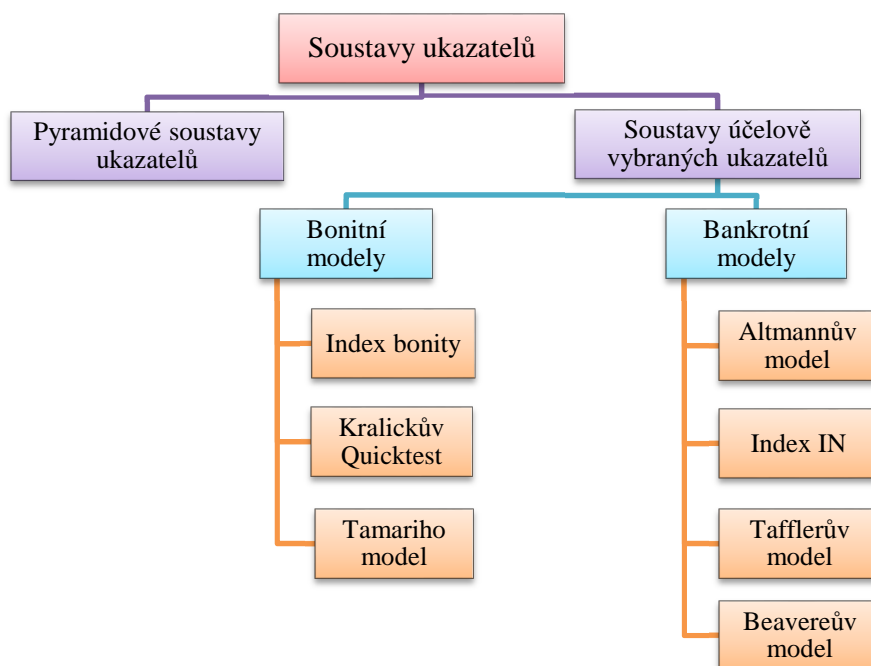
2.4.4 Analýza soustav ukazatelů

Analýza soustav ukazatelů využívá všechny v textu dříve zmíněné metody a vzájemně je kombinuje. Podstatou je sestavení jednoduchého modelu, který zobrazuje vzájemné vazby mezi dílčími ukazateli vyššího řádu. Výsledný model má za úkol vysvětlit vliv změny jednoho nebo více ukazatelů na celé hospodaření firmy, zpřehlednit analýzu dosavadního vývoje podniku a poskytnout podklady pro výběr rozhodnutí z hlediska firemních či externích cílů. (11, s. 45)

Soustavy ukazatelů odstraňují nevýhodu jednotlivých poměrových ukazatelů, a tou je jejich omezená vypovídací schopnost. Charakterizují totiž jen určitou část činnosti podniku. Rostoucí počet ukazatelů v modelu umožňuje detailnější zobrazení finančně-ekonomické situace podniku, avšak zároveň ztěžuje orientaci a může vést ke zkreslení výsledného hodnocení podniku. Proto byly vytvořeny jak modely založené na větším počtu ukazatelů, tak i modely ústící do jediného čísla. (14, s. 81)

V oblasti soustav ukazatelů se rozlišují pyramidové soustavy ukazatelů a soustavy účelově vybraných ukazatelů.

Obrázek 4: Soustavy ukazatelů (vlastní zpracování na základě zdroje 14)

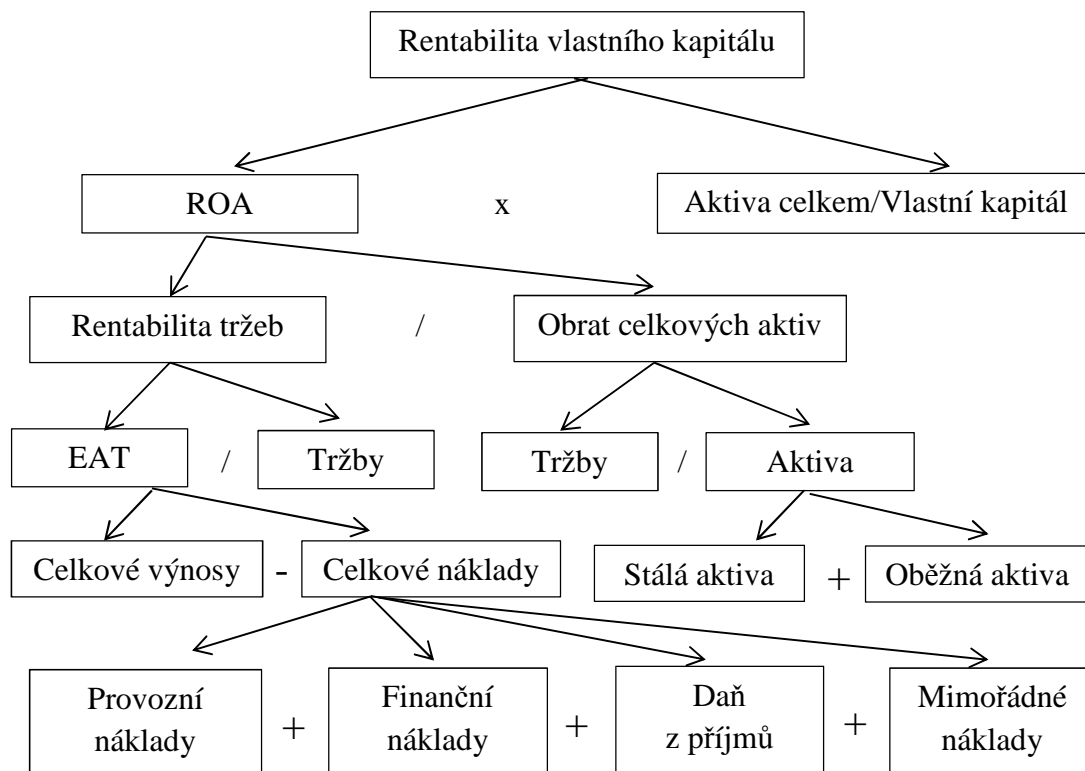


2.4.5 Pyramidové soustavy ukazatelů

Účelem pyramidové soustavy ukazatelů je rozklad vrcholového ukazatele aditivní (součet nebo rozdíl dvou a více ukazatelů) nebo multiplikativní metodou (součin nebo podíl dvou a více ukazatelů) a splnit tím dva cíle. Prvním cílem je identifikovat vzájemné závislosti jednotlivých ukazatelů a jejich vztah k vrcholovému ukazateli. Druhým cílem je analyzovat složité vnitřní vazby v rámci pyramidy. Jakýkoliv zásah do jednoho ukazatele se pak projeví v celé vazbě. Míru vlivu dílčích ukazatelů lze v hodnotovém řízení kvantifikovat. (7, s. 113)

Pyramidový rozklad byl poprvé použit v chemické společnosti Du Pont de Nomeurs. Její manažeři ho začali využívat pro analýzu výkonnosti podniku. Du Pont diagram považuje za vrcholový ukazatel rentabilitu vlastního kapitálu a ukazuje, jak je tento ukazatel rentability vymezován rentabilitou tržeb, obratem aktiv a poměrem celkových aktiv k vlastnímu kapitálu. (11, s. 71)

Obrázek 5: Du Pont diagram (16, s. 103)



Pravá strana Du Pont rozkladu pracuje s rozvahovými položkami. Vymezuje stálá a oběžná aktiva a vyjadřuje obrat celkových aktiv jako poměr tržeb a celkových aktiv. Rentabilita tržeb násobená obratem celkových aktiv pak udává rentabilitu celkového vloženého kapitálu. Tato část bývá označována, jako Du Pont Rovnice. (1, s. 80)

Poměr mezi celkovými aktivy a vlastním kapitálem je ukazatelem pákového efektu. Vlivem finanční páky může růst zadluženosti přispět k růstu rentability. Připojí-li se tedy ve větším rozsahu cizí zdroje financování k vlastnímu kapitálu, je možné za určitých okolností dosáhnout vyšších hodnot rentability vlastního kapitálu. Rozhodujícím faktorem je úroková míra. Pokud je úroková míra úplatných cizích zdrojů nižší než ziskovost celkového úplatného kapitálu, ziskovost vlastního kapitálu se s rostoucí zadlužeností zvyšuje. (24)

Levá strana Du Pont diagramu odvozuje ziskovou marži, která se vypočítá jako zisk dělený tržbami. Čistý zisk je vypočítán odečtením celkových nákladů od celkových výnosů. (1, s. 80)

Du Pont diagram slouží k odhalení základních činitelů efektivnosti a doplňuje ukazatele rentability. Hlubší analýzou ukazatelů rentability pomocí pyramidových rozkladů je možné nejlépe zaznamenat vliv změn na vytváření zisku. Vzhledem ke skutečnosti, že dosahování zisku je jedním ze stěžejních cílů podniků, je Du Pont rozklad pro většinu cílových skupin finanční analýzy nejatraktivnější. (11, s. 72)

2.4.6 Soustavy účelově vybraných ukazatelů

Soustavy účelově vybraných ukazatelů se člení na bonitní a bankrotní modely. Cílem je sestavení takové soustavy ukazatelů, která umožní nejen kvalitně diagnostikovat finanční situaci firmy, ale i předpovídat její krizový vývoj. Každému ukazateli je podle důležitosti přiřazena určitá váha. Vzhledem k existenci společného znaku je možné konstatovat, že hranice mezi těmito dvěma skupinami nejsou jednoznačně vymezené. Rozdílným znakem je naopak účel jejich vzniku. (24)

a) Bonitní modely

Úkolem bonitních modelů je posoudit na základě jednoho syntetického koeficientu finanční zdraví podniku, tzn. stanovit, zda se podnik řadí mezi ty zdravé, anebo je na tom podnik špatně. Je proto zřejmé, že bonitní modely musí umožňovat srovnatelnost s jinými podniky. Jsou silně závislé na kvalitě zpracování databáze poměrových ukazatelů v odvětvové skupině srovnávaných podniků. Řadí se mezi ně Tamariho model, Kralickův Quicktest a Index bonity. (11, s. 72-77)

Index bonity (Indikátor bonity)

Index bonity je založen na multivariační diskriminační analýze podle zjednodušené metody. Využívá se hlavně v německy mluvících zemích. Pracuje se šesti následujícími vybranými ukazateli:

X_1 = cash flow/cizí zdroje

X_2 = celková aktiva/cizí zdroje

X_3 = EBIT/celková aktiva

X_4 = EBIT/tržby

X_5 = zásoby/tržby

X_6 = tržby/celková aktiva (14, s. 109-111)

Rovnice pro výpočet indexu bonity:

$$IB = 1,5 * X_1 + 0,08 * X_2 + 10 * X_3 + 5 * X_4 + 0,3 * X_5 + 0,1 * X_6 \quad (12, \text{ s. } 109)$$

Největší váha je přisouzena ukazateli X_3 , tedy rentabilitě celkových aktiv. Nejmenší váhu má ukazatel X_2 . Čím je hodnota Indexu bonity vyšší, tím je finančně-ekonomické hodnocení společnosti lepší. Výsledky IB se hodnotí podle následující stupnice. (24)

Obrázek 6: Stupnice pro vyhodnocení indexu bonity (24)

-2	-1	0	1	2	3
Extremně špatná	Velmi špatná	Špatná	Určité problémy	Dobrá	Velmi dobrá
					Extremně dobrá

Kralickýv Quicktest

Jedná se o model rakouského ekonoma Kraliceka, který vychází ze soustavy čtyř rovnic, z nichž první dvě hodnotí finanční situaci podniku a druhé dvě její rentabilitu. Průměr všech čtyř soustav představuje výsledné skóre vypovídající o celkové situaci, v níž se analyzovaný podnik nachází. (11, s. 81)

Tabulka 5: Algoritmus Kralickova Quicktestu (8, s. 103)

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Hodnota ukazatele	Počet bodů
R1	$\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Aktiva celkem}}$	0,3 a více	4
		0,2 - 0,3	3
		0,1 - 0,2	2
		0,0 - 0,1	1
		0,0 a méně	0
R2	$\frac{\text{Dluhy celkem} - \text{Peněžní prostředky}}{\text{Provozní cash flow}}$	3 a méně	4
		3 - 5	3
		5 - 12	2
		12 - 30	1
		30 a více	0
R3	$\frac{\text{EBIT}}{\text{Aktiva celkem}}$	0,15 a více	4
		0,12 - 0,15	3
		0,08 - 0,12	2
		0,00 - 0,08	1
		0,00 a méně	0
R4	$\frac{\text{Provozní cash flow}}{\text{Výkony}}$	0,10 a více	4
		0,08 - 0,10	3
		0,05 - 0,08	2
		0,00 - 0,05	1
		0,00 a méně	0

Ukazatelé R1 – R4 byly popsány výše. Ukazatel provozní cash flow/výkony⁶ signalizuje, jaký je stav finanční výkonnosti. Hodnocení firmy se provede ve třech krocích. Prvním krokem je zhodnocení finanční stability (součet bodové hodnoty R1 a R2 dělený dvěma). Druhým krokem je zhodnocení výnosové situace (součet bodové hodnoty R3 a R4 dělený dvěma). Třetím krokem je zhodnocení celkové situace (součet dvou předcházejících kroků dělený dvěma). Na závěr následuje interpretace výsledků. Hodnoty pohybující se nad úrovní 3 označují bonitní podnik, hodnoty v intervalu 1-3 prezentují šedou zónu a hodnoty pod 1 signalizují potíže ve finančním hospodaření společnosti. (11, s. 81)

⁶ Výkony zahrnují tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, změnu stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby a aktivací.

Tamariho model

Tamariho model vychází z bankovní praxe hodnocení podniků. Jeho autor pracoval jako bankovní úředník. Vzhledem k faktu, že se jedná o model převzatý ze zahraničí, nelze při aplikaci na české společnosti jednoznačně konstatovat, zda je jejich finanční zdraví optimistické či pesimistické. (11, s. 81)

Tabulka 6: Algoritmus Tamariho modelu (11, s. 82)

Ukazatel	Konstrukce ukazatele	Hodnota ukazatele	Počet bodů
T1	$\frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Cizí kapitál}}$	0,51 a více	25
		0,41 - 0,5	20
		0,31 - 0,4	15
		0,21 - 0,3	10
		0,11 - 0,2	5
		do 0,10	0
T2	$\frac{\text{EAT}}{\text{Aktiva celkem}}$	posledních 5 let kladné	25
		větší než horní kvartil	10
		větší než medián	5
		jinak	0
T3	$\frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé dluhy}}$	2,01 a více	20
		1,51 - 2,00	15
		1,11 - 1,50	10
		0,51 - 1,10	5
		do 0,50	0
T4	$\frac{\text{Výrobní spotřeba}}{\text{Průměrný stav nedokončené výroby}}$	horní kvartil a více	10
		medián až horní kvartil	6
		dolní kvartil až medián	3
		dolní kvartil a méně	0
T5	$\frac{\text{Tržby}}{\text{Průměrný stav pohledávek}}$	horní kvartil a více	10
		medián až horní kvartil	6
		dolní kvartil až medián	3
		dolní kvartil a méně	0
T6	$\frac{\text{Výrobní spotřeba}}{\text{Pracovní kapitál}}$	horní kvartil a více	10
		medián až horní kvartil	6
		dolní kvartil až medián	3
		dolní kvartil a méně	0

Rovnice T1 hodnotí finanční samostatnost, rovnice T2 vázanost vlastního kapitálu a výsledku hospodaření, rovnice T3 běžnou likviditu a rovnice T4 – T6 se zabývají provozní činností. Ukazatel T4 bývá označován jako nákladovost produkce,

do jeho výpočtu vstupuje výrobní spotřeba a nedokončená výroba. Výrobní spotřeba zahrnuje spotřebu materiálu a energie a služby. Ukazatel T6 vyjadřuje podíl vlastních nákladů na čistém pracovním kapitálu. Pracovní kapitál je definován jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobým cizím kapitálem. Všem vypočteným výsledkům jsou přiřazeny bodové hodnoty (viz. tabulka algoritmu), přičemž maximem je 100 bodů. Čím vyšší je dosažené číslo, tím vyšší je bonita sledovaného podniku v oboru. (11, s. 8)

b) Bankrotní modely

Úkolem bankrotních modelů je informovat uživatele o tom, zda podniku hrozí v blízké době bankrot. Vychází z předpokladu, že podnik vykazuje již několik let před úpalkem určité symptomy budoucích problémů, typické právě pro ohrožené společnosti. Tyto symptomy mají zpravidla podobu rozdílné úrovně, variability a dynamiky vývoje ve vybraných finančních ukazatelích (běžná likvidita, čistý pracovní kapitál, rentabilita celkového vloženého kapitálu) charakterizujících stav sledovaného podniku. (24)

Altmanův model (Altmanův index finančního zdraví, Z-skóre)

Altmanův model vychází z propočtu globálních indexů. Jeho předností je jednoduchost, proto je v českých podmínkách velmi oblíbený. Záměrem původního Altmanova modelu bylo najít jednoduchý způsob pro odlišení bankrotujících podniků od těch, u nichž je pravděpodobnost bankrotu minimální. Je stanoven jako součet hodnot pěti běžných poměrových ukazatelů. Každému ukazateli je přiřazena určitá váha, přičemž největší váhu má rentabilita celkového kapitálu. (11, s. 73)

Výpočet Altmanova indexu se liší podle toho, zda je společnost veřejně obchodovatelná na burze či není. Obecně platí, že čím vyšší je Z, tím je podnik finančně zdravější. Vzhledem k tomu, že analyzovaná společnost patří mezi podniky na burze veřejně neobchodovatelné, je v následující části textu vysvětlen výpočet pouze tohoto typu Altmanova indexu.⁷ (9, s. 146)

⁷ Rovnici Altmanova modelu pro podniky, které jsou veřejně obchodovatelné na burze, je možno nastudovat například z těchto publikací: MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza*. 2006. ISBN 80-7357-219-2.; KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: kompletní průvodce s příklady*. 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.

Rovnice Altmanova modelu pro podniky, které nejsou veřejně obchodovatelné na burze, má následující tvar: $Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5$

X_1 = čistý pracovní kapitál/aktiva celkem

X_2 = nerozdělený zisk/aktiva celkem

X_3 = EBIT/aktiva celkem

X_4 = účetní hodnota kapitálu⁸/cizí zdroje

X_5 = tržby/aktiva celkem (26)

Ukazatel X_2 je definován jako podíl nerozděleného zisku (součet nerozděleného zisku minulých let a zisku po zdanění) a celkových aktiv. Lze ho zařadit mezi ukazatele rentability. Jeho slabinou je skutečnost, že zvýhodňuje společnosti s delší historií, neboť ty mají vytvořené větší rezervy. (50)

Největší váha je přisouzena ukazateli rentability celkových aktiv X_3 , což znamená, že se největší měrou promítá do výsledné hodnoty. Nejmenší váhu má ukazatel X_4 . Je-li hodnota vypočítaného indexu vyšší než 2,9, sledovaná společnost je finančně zdravá a není v přímém ohrožení bankrotem. Rozmezí 1,2 – 2,89 představuje pásmo šedé zóny. O zdraví podniku tedy nelze jednoznačně rozhodnout. Hodnoty, které se dostanou pod 1,2, označují společnosti, které jsou ohroženy bankrotem. (1, s. 83)

Model IN (Index důvěryhodnosti)

Altmanův model byl často kritizován za jeho nevhodnost pro české podmínky. Jako reakci na tento nedostatek zpracovali manželé Neumaierovi Index důvěryhodnosti, jehož snahou je vyhodnotit finanční zdraví českých podniků v českém prostředí. Jde o výsledek analýzy 24 významných matematicko-statistických modelů podnikového hodnocení a jsou v něm zohledněny praktické zkušenosti z analýz více než jednoho tisíce českých podniků. Rovnice modelu IN obsahuje poměrové ukazatele zadluženosti, rentability, likvidity a aktivity. Přihlíží ke specifickým jednotlivých odvětví tím způsobem, že každému z ukazatelů je přiřazena váha, která je váženým průměrem hodnot tohoto ukazatele v odvětví. (11, s. 74)

⁸ Za účetní hodnotu kapitálu je v praktické části dosazena položka vlastního kapitálu.

Model IN se člení na vlastnický a věřitelský. Věřitelský model IN95 (bankrotní) respektuje nároky věřitelů z hlediska likvidity a rovněž respektuje obor podnikání, v jehož rámci společnost funguje. Hodnotí schopnost podniku dostát svým závazkům. U vlastnického modelu IN99 (bonitní) není primární obor podnikání, ale pohled vlastníka. Hodnotí schopnost podniku vytvářet hodnotu pro vlastníka. V roce 2000 byl zkonstruován index, který spojuje vlastnosti obou předchozích indexů, a to model IN01. IN01 zohledňuje i snahu o sledování tvorby ekonomické přidané hodnoty. (24)

Rovnice indexu IN99 má následující tvar:

$$IN99 = - 0,017 X_1 + 4,573 X_2 + 0,481 X_3 + 0,015 X_4$$

X_1 = aktiva/cizí zdroje

X_2 = EBIT/aktiva

X_3 = výnosy/aktiva⁹

X_4 = oběžná aktiva/(krátkodobé závazky + krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci)
(11, s. 75)

I v případě modelu IN je největší váha přisouzena rentabilitě celkových aktiv. Ukazatel X_1 má jako jediný zápornou váhu. Pokud je IN99 vyšší než 2,07, podnik dosahuje kladné hodnoty ekonomického zisku. V rozmezí 1,42 – 2,89 situace není jednoznačná, ale podnik spíše tvoří hodnotu. V rozmezí 1,089 – 1,42 je oblast šedé zóny, podnik má své přednosti i nedostatky. V rozmezí 0,684 – 1,089 podnik spíše netvoří hodnotu pro vlastníka. IN99 nižší než 0,684 vypovídá o záporné hodnotě ekonomického zisku. (14, s. 112)

Rovnice indexu IN01 má následující tvar:

$$IN01 = 0,13 X_1 + 0,04 X_2 + 3,92 X_3 + 0,21 X_4 + 0,09 X_5$$

X_1 = aktiva/cizí zdroje¹⁰

X_2 = EBIT/nákladové úroky

X_3 = EBIT/aktiva

X_4 = výnosy/aktiva

⁹ Ukazatel X_3 je definován jako poměr výnosů a k celkovým aktivům a vyjadřuje míru výnosu. Do výnosů vstupují všechny položky z výkazu zisku a ztráty označeny římskými číslicemi.

¹⁰ Ukazatel X_1 je převrácenou hodnotou ukazatele celkové zadluženosti.

$X_5 = \text{oběžná aktiva} / (\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry a výpomoci})$
(11, s. 76)

Hodnoty indexu IN01 nad 1,77 hovoří o tom, že podnik s pravděpodobností 67 % tvoří hodnotu. V rozmezí 0,75 až 1,77 se nachází šedá zóna. Podniky v ní ležící netvoří hodnotu, ale ani nebankrotují. Výsledné hodnoty nižší než 0,75 znamenají, že podnik s pravděpodobností 86 % spěje k bankrotu. (11, s. 76)

Nejnovějším typem modelu IN je IN05, který informuje o tom, zda je podnik pravděpodobně bonitní či ne, a zda bude mít v budoucnu pravděpodobně problémy se splacením svých závazků či ne. IN05 byl vytvořen a otestován daty převážně středně velkých a velkých průmyslových podniků. (12, s. 176)

Nedošlo k podstatným změnám ve vahách ukazatelů (pouze ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu byl z původní hodnoty 3,92 upraven na hodnotu 3,97), ale změnil se hranice pro zařazení podniků. Horní hranice klesla z 1,77 na 1,6 a dolní hranice z 0,75 na 0,9. Hodnoty nižší než 1,6 vypovídají o tom, že z 97 % spěje podnik k bankrotu a z 76 % nebude tvořit hodnotu. Šedá zóna představuje padesáti procentní pravděpodobnost bankrotu a sedmdesáti procentní tvorbu hodnoty. Podniky nad horní hranicí budou mít 92% pravděpodobnost, že nebankrotují a 95% pravděpodobnost tvorby hodnoty. (30)

Beaverův bankrotní model

Beaver při sestavení bankrotního modelu vycházel z porovnávání 79 špatných a 79 dobrých podniků. Mezi špatné podniky zařadil ty, které ve zkoumaném období vyhlásily úpadek, nebo nedodržely závazky přijaté při emisi obligací, nebo překročily úvěrový rámec kontokorentního úvěru, nebo nevyplatily včas dividendu z prioritních akcií. Na základě statistického vyhodnocení přisoudil vysokou prognostickou spolehlivost následujícím poměrovým ukazatelům:

$X_1 = \text{cash flow} / \text{cizí zdroje}$

$X_2 = \text{výsledek hospodaření po zdanění} / \text{aktiva celkem}$

$X_3 = \text{cizí zdroje} / \text{aktiva celkem}$

$X_4 = \text{čistý pracovní kapitál} / \text{aktiva celkem}$

X_5 = oběžná aktiva/krátkodobé cizí zdroje (4, s. 181)

Beaver zjistil značnou odlišnost průměrných hodnot ukazatelů mezi oběma skupinami podniků. Pokud dojde u vybraných ukazatelů k poklesu tři roky po sobě (s výjimkou ukazatele doby splácení dluhů), jde o varování před finanční tísni. (4, s. 181-182)

Tafflerův model

Posledním z modelů sledujících riziko bankrotu společnosti, kterým se práce zabývá, je Tafflerův model. Interpretace vypočtených hodnot ukazatelů a celkové bodové hodnocení se odvíjí od tvaru modelu. Ten může být základní nebo modifikovaný. (11, s. 76)

Rovnice základního tvaru Tafflerova modelu má následující tvar:

$$ZT(z) = 0,53 X_1 + 0,13 X_2 + 0,18 X_3 + 0,16 X_4$$

X_1 = zisk před zdaněním/krátkodobé dluhy

X_2 = oběžná aktiva/cizí zdroje

X_3 = krátkodobé dluhy/aktiva celkem

X_4 = (krátkodobý finanční majetek - krátkodobé dluhy)/provozní náklady (11, s. 77)

Rovnice modifikovaného tvaru Tafflerova modelu má následující tvar:

$ZT(m) = 0,53 X_1 + 0,13 X_2 + 0,18 X_3 + 0,16 X_4$, kde se oproti základnímu tvaru změnil pouze ukazatel X_4 .

X_4 = tržby/aktiva celkem (11, s. 77)

Tabulka 7: Interpretace výsledků Tafflerova modelu (11, s. 77)

Interpretace výsledků Tafflerova modelu			
Základní tvar		Modifikovaný tvar	
< 0	velká pravděpodobnost bankrotu	< 0,2	velká pravděpodobnost bankrotu
> 0	malá pravděpodobnost bankrotu	> 0,3	malá pravděpodobnost bankrotu

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Třetí kapitola je zaměřena na analýzu současného stavu společnosti KOHUT Třinec s.r.o. a na identifikování nejdůležitějších problematických oblastí. Analýza se týká základní struktury společnosti, jejich odběratelů, dodavatelů, konkurence, silných a slabých stránek. Zjištěné nedostatky jsou následně řešeny v návrhové části.

Analyzovaná společnost nese název KOHUT Třinec s.r.o. Byla založena panem Zdeňkem Kohutem v roce 2000 v Třinci jako právní forma společnosti s ručením omezeným. Zabývá se poskytováním služeb v oblasti stavebnictví, plynových a elektrických zařízení. Převažující činností podle klasifikace CZ NACE je **4221 Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny a plyny**. Zaměstnává 80 pracovníků, čímž se řadí mezi středně velké podniky. Základní kapitál činí 3 000 000 Kč a je v plné výši splacen. Statutárním orgánem společnosti jsou dva jednatele (Ing. Václav Kohut a Zdeněk Kohut). Ti jednají jménem společnosti samostatně. Vklady a obchodní podíly společníků jsou uvedeny v následující tabulce. (44)

Tabulka 8: Společníci KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 44)

Společníci		
Jméno	Ing. Václav Kohut	Zdeněk Kohut
Vklad	1 800 000 Kč	1 200 000 Kč
Splaceno	100%	100%
Obchodní podíl	60%	40%

Společnost KOHUT Třinec s.r.o. vznikla v roce 2000 v rámci restrukturalizace Třineckých železáren. Tehdy byla vyčleněna skupina speciálních plynových prací a skupina potrubářů. Společnost je vybavena špičkovou zvedací technikou a moderními stroji pro strojní obrábění kovů. Disponuje svými vlastními přepravními kapacitami a v případě nedostatečné kapacity kooperuje s dalšími významnými podniky v regionu. Aktivně podporuje sportovní a kulturní dění v třineckém regionu a přispívá k rozvoji okolních obcí. (36)

Analyzovaná společnost nabízí svým zákazníkům široké portfolio produktů a služeb. Jedná se o práci v zamořeném a nedýchatelném prostředí za pomoci izolační a dýchací techniky, řízené zaslepování potrubních řádů pro vysokopecní, koksárenský

a směšný plyn, ekologické likvidace nepotřebných částí potrubí plynových zařízení, opravy plastových rozvodů, instalatérsko-topenářské práce, montáž a opravy kotlen, výměníkových a čerpacích stanic, montáž horkovodních tras v předizolovaném potrubí, výrobu náhradních dílů a dalších strojních součástí ve vlastních dílnách, výrobu a montáž ocelových konstrukcí a o výrobu těsnění bezodpadovou metodou. (37)

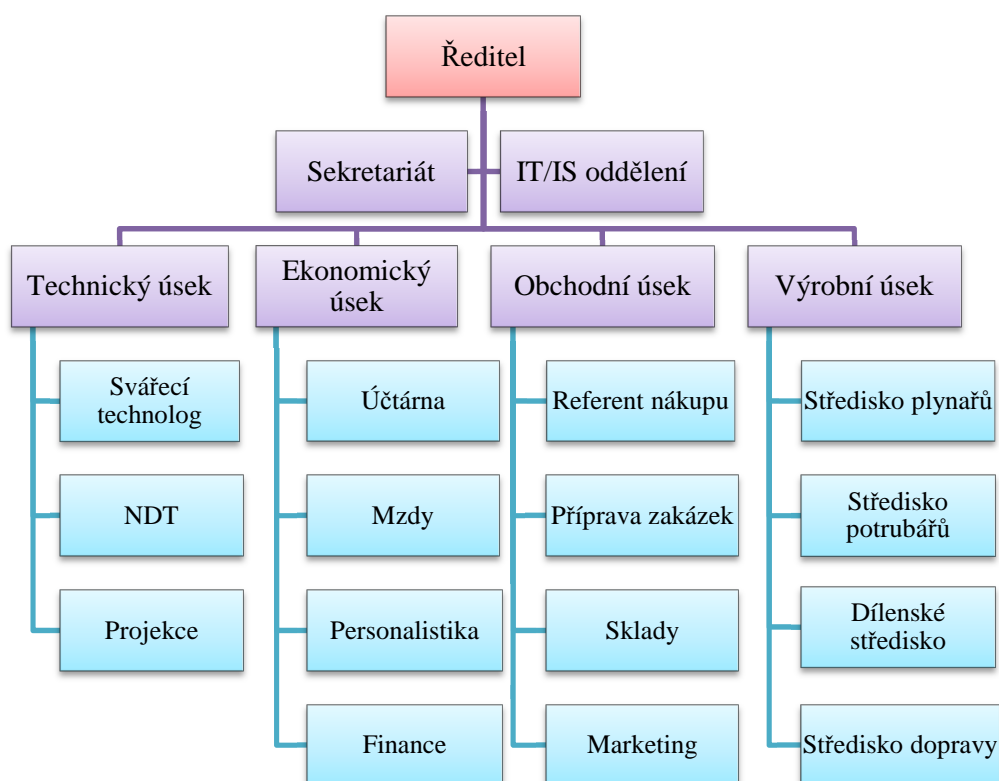
Obrázek 7: Znázornění sídla společnosti (36, 38)



Sídlo společnosti KOHUT Třinec s.r.o. se nachází na ulici Závodní 813 v Třinci – Starém Městě, v těsné blízkosti polských a slovenských hranic.

Zaměstnanci představují pro společnost z makroekonomického hlediska **nejcennější výrobní zdroj**, a proto se jim také snaží věnovat maximální péči. Velký důraz je kladen na pravidelné vzdělávání. Zaměstnanci jsou školeni ve všech oblastech činnosti, ať už se jedná o řidiče, svářeče, účetní, či ekonomy. Podporováno je rovněž jejich další studium na středních a vysokých školách. Vzhledem k tomu, že práce probíhá v nebezpečných podmínkách, vyžaduje se přísné dodržování bezpečnostních předpisů. Zaměstnanci jsou při práci vybaveni špičkovými pracovními pomůckami, mezi které patří například izolační dýchací přístroje, pracovní protipožární oděvy, záchranné pásy. Společnost aktivně spolupracuje s odbornými učiteli, středními školami a Vysokou školou báňskou – technickou univerzitou Ostrava. Jejich absolventi mají vysoké šance na přijetí. (36)

Obrázek 8: Organizační struktura společnosti (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Společnost KOHUT Třinec s.r.o. má vytvořenou liniovou organizační strukturu, která je typická pro malé a středně velké podniky. V čele společnosti stojí ředitel. Tomu jsou podřízeny jednotlivé úseky, konkrétně úsek technický, ekonomický, obchodní a výrobní. Obchodní úsek má na starosti uzavírání a zabezpečování obchodu se zákazníky, nákup, skladování, prodej a marketingové aktivity s tím spojené. Výrobní úsek se člení na čtyři střediska, a to středisko plynářů, potrubářů, dopravy a římské. Ekonomický úsek se zabývá činnostmi související s fakturací, mzdovou politikou, účetnictvím, financováním personalistikou a komunikací s úřady a pojišťovnami. Technický úsek zabezpečuje chod společnosti po technické stránce. (53)

Politika kvality

Analyzovaná společnost má jasně definovanou politiku kvality, kterou se zaměstnanci na všech úrovních musí řídit a striktně ji dodržovat. Obsahuje základní principy nezbytné pro splnění požadavků zákazníků, a následně i cílů podniku. Prvním pravidlem je pravidlo „naš zákazník–naš pán“. Podnik soustavně analyzuje současné i budoucí potřeby zákazníků tak, aby se jim mohl plně přizpůsobit. Základním úkolem

je nabídnout vyvážený poměr mezi cenou a parametry produktů. Nezapomíná se ani na zpětnou vazbu a snaží se soustavně monitorovat spokojenost zákazníků s poskytovanými službami. (36)

Druhou oblastí je stanovení budoucí strategie. Vedení definuje strategické záměry a dále je komunikuje všem pracovníkům, neboť každý pracovník je důležitou součástí podniku a měl by vědět, jakým směrem se jeho zaměstnavatel má v plánu ubírat. Třetí oblastí politiky kvality je zaměření na procesní a systémový přístup. Zde podnik definuje podmínky pro účinné a efektivní provádění procesů a zajišťuje zdroje potřebné pro jejich provádění. Následně tyto procesy uplatňuje a usiluje o jejich neustálé zlepšování. Uplatňuje rovněž systém managementu kvality dle požadavků normy ČSN EN ISO 9001:2009 a snaží se ho dále rozvíjet. (36)

V neposlední řadě je kladen velký důraz na neustálé zlepšování a na týmovou spolupráci. Na poli **ekologie** podnik využívá technologie, které výrazně omezují únik hutních plynů do atmosféry a minimalizují riziko úrazů způsobených otravou těmito plyny. Další ekologickou technologií je bezodpadová výroba přírubového těsnění, která byla vyvinuta samotnou společností KOHUT Třinec s.r.o. (36)

3.1 SLEPT ANALÝZA

Sociálně kulturní faktory

Moravskoslezský kraj (v němž se nachází sídlo společnosti), zejména jeho centrální část v okolí měst Ostrava, Havířov, Karviná a Frýdek-Místek, patří k nejhustěji osídleným oblastem České republiky. Na 6,9 % její rozlohy žije 11,9 % jejich obyvatel. Počet obyvatel v tomto kraji se pohybuje okolo hranice 1,2 miliónů, z toho v Třinci žije přes 37 000 obyvatel. Postupně se zvyšuje zejména v důsledku přibývajících cizinců. Vážným celospolečenským problémem je však soustavný úbytek mladých lidí do 14 let věku. Tento pokles se promítá do **stoupajícího průměrného věku obyvatel MSK**, který v současné době činí 40,4 roku. Index stárí obyvatel Třince v roce 2010 překonal hranici 100%. (27)

Ekonomické faktory

Průmysl je nejdůležitějším ekonomickým odvětvím a silným tahounem ekonomického výkonu v Moravskoslezském kraji. Podíl hrubého domácího produktu MSK na hrubém domácím produktu ČR činí 9,8 %, což řadí tento region na čtvrtou příčku žebříčku ekonomicky nejvýznamnějších krajů v zemi. Průmyslové podniky podporují výzkum a vývoj v lokalitě. Důležitá je diverzifikace průmyslu, a to z toho důvodu, aby kraj jako celek lépe odolal konjunkturním výkyvům. Zhruba 37 % zaměstnanců MSK pracuje v průmyslových podnicích. Zaměstnanci průmyslu v regionu mají nadprůměrné mzdy, vydělají dohromady měsíčně až 4,7 miliardy Kč. Oproti celorepublikovému srovnání mají muži žijící v MSK čtvrté nejvyšší průměrné mzdy (26 902 Kč)¹¹. (48)

Třinec, ve kterém je umístěno sídlo společnosti, se nachází **v těsné blízkosti polských a slovenských hranic**. Ekonomickou situaci v něm tedy ovlivňují i tlaky z těchto dvou sousedních států. Společnost má výbornou geografickou polohu k proniknutí na polský a slovenský trh (viz. obrázek 7). Stavebnictví je v této oblasti poměrně rozšířeným oborem podnikání. Třinec, jakožto průmyslové město, podporuje rozvoj podnikatelské infrastruktury. (27)

Je všeobecně známo, že na severovýchodě Moravy je **velká nezaměstnanost**. Poptávku po práci ze strany společnosti je proto možno bez větších problémů uspokojit. V budoucnu by však mohl být překážkou razantní úbytek mladých lidí s technickým vzděláním. Zájem o dělnické profese je v porovnání se zájmem studovat vysokou školu minimální. Všichni chtějí být v současné době vysokoškolsky vzděláni. Vysoké školy v reakci na narůstající poptávku navyšují své kapacity, a tím výrazně klesá úroveň vzdělání. Dělnické profese se postupně vytrácejí. Sehnat kvalitního dělníka bude v budoucnosti čím dál větším problémem. Nikdo z mladých lidí tyto práce nechce dělat.

Od roku 2008 vykazuje míra nezaměstnanosti v městě Třinec s výjimkou mírných sezónních poklesů rostoucí tendenci. Ke konci roku 2010 činila 8,56 %, což je pod průměrem Moravskoslezského kraje, který činí 13,17 %. Inflace se pohybuje kolem 1,5 % a postupně narůstá. (39)

¹¹ Veškerá data v tomto odstavci jsou platná k 4. 10. 2012.

Technologické faktory

Technologický vývoj usnadňuje spoustu činností a dokáže tak podnikům za správného využití ušetřit nemalé finanční prostředky. Výzkum a vývoj značnou mírou přispívá k rozvoji Moravskoslezského kraje. Tato skutečnost je dána především kvalitním vědeckým zázemím na univerzitách a jiných výzkumných institucích a také inovativními aktivitami privátních podniků působících v regionu. Stále důležitějším faktorem rozvoje inovačního podnikání v regionu se stávají instituce typu podnikatelských inkubátorů či technologických parků. (43)

Společnost KOHUT Třinec s.r.o. se může pyšnit **špičkovým technickým a technologickým vybavením** (ohraňovací lis, elektrocentrála, zakružovačka profilů, svařovací technika, dýchací a měřicí technika, protiplynová zásahová vozidla, moderní jeřábová technika, moderní stroje pro obrábění kovů, zvedací technika apod.). Jde s dobou a neustále se **snaží investovat do modernizace strojího parku**. (36)

Politicko-právní faktory

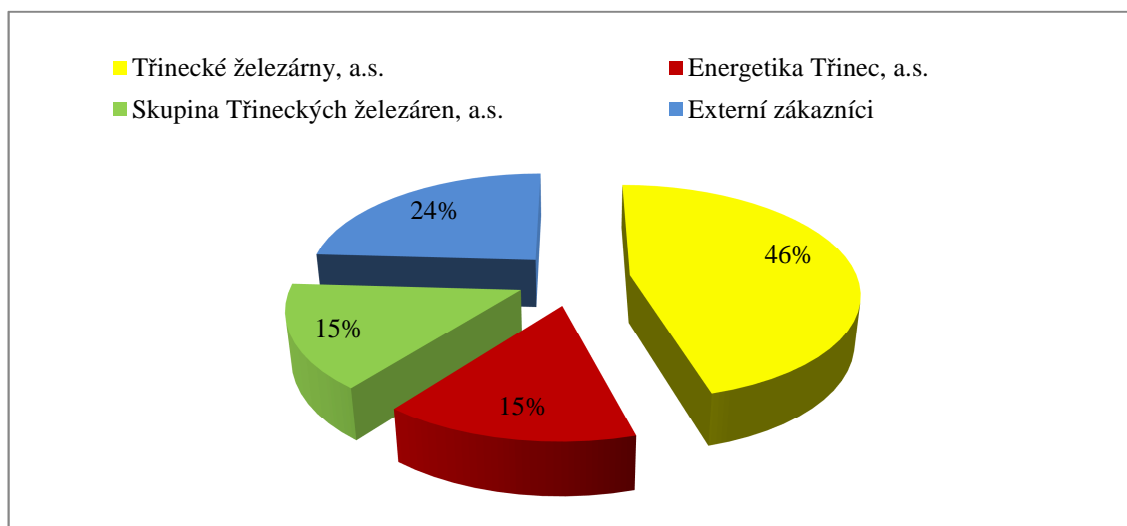
Podnikání se v neposlední řadě odvíjí i od současného stavu politické situace. Rok 2009 byl poznamenán celosvětovou krizí. Každá společnost se s touto negativní situací vyrovnávala po svém. Pro rok 2012 a stejně tak pro následující roky je v návaznosti na krizi jednoznačně definována **politika zaměřená na škrty ve výdajích**. Šetřit tedy musí i podnikatelské subjekty, což se může projevit jednak ve snižování mezd, snižování výdajů na vzdělávání zaměstnanců, popř. propouštění zaměstnanců, jednak v omezování objemu výroby. Velký vliv má rovněž nastavení daňové politiky. Plánovaná jednotná sazba DPH se odrazí ve zdražování všech produktů a služeb a následně v poklesu poptávky zákazníků. (28)

V podnikatelské oblasti rovněž musí platit určitá pravidla, které stanovuje právní systém České republiky. Finanční, daňové a obchodní právo prochází častými novelizacemi. Z toho důvodu občas dochází ke sporům, které plynou z nejasné právní úpravy. Po vstupu do Evropské Unie musí podniky dbát na to, aby jejich obchodování probíhalo v souladu právními předpisy EU zejména proto, aby byly zajištěny stejné podmínky pro všechny. (52)

3.2 ANALÝZA ODBĚRATELŮ, DODAVATELŮ, KONKURENCE

Odběrateli společnosti KOHUT Třinec s.r.o. jsou právnické osoby. Společnost rozděluje své zákazníky do čtyř skupin. Objemově největší skupinu každoročně tvoří Třinecké železářny, a.s. Významné procento zakázek je však realizováno i pro Energetiku Třinec, a.s. a Skupinu Třineckých železáren, a.s., které reprezentují další dvě skupiny. Zbytek zákazníků firma označuje jako externí a patří mezi ně například D5, a.s., Kohaflex, Readymix ČR, s.r.o., AP Technologies, s.r.o, Nemocnice Havířov, p.o., Intel, a.s. či LOBBE Dabrowa Górnicza z Polska. Podíl na celkových zakázkách u této skupiny se společnost snaží neustále zvyšovat. (53)

Graf 1: Rozdělení výkonů dle odběratelů za hospodářský rok 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Analyzovaná společnost věnuje velkou pozornost procesu výběru svých dodavatelů. Snaží se vytvářet oboustranně prospěšné vztahy a následně čerpat výhody plynoucí z těchto vztahů. Dodavatele neustále monitoruje a posuzuje kvalitu, přesnost a včasnost jejich dodávek.

Společnost KOHUT Třinec s.r.o. se řídí mottem „Kvalita, serióznost a flexibilita.“ Konkurenčními podniky jsou zejména DESIA, s.r.o., NOV MONTÁŽE, s.r.o., MSGas, s.r.o., SMP-slужby, s.r.o. a Hamrozi, s.r.o.

3.3 ANALÝZA FINANČNÍ SITUACE

Finanční analýza je zpracována za čtyři hospodářská období a vychází z rozvahy, z výkazu zisku a ztráty v plném rozsahu, z přílohy v účetní závěrce a ostatních finančních dokumentů společnosti. Hospodářský rok trvá dvanáct po sobě jdoucích měsíců. Vždy začíná 1. 4. a končí 31. 3. následujícího roku. V práci jsou jednotlivé hospodářské roky označeny následovně:

Tabulka 9: Vysvětlení hospodářských období (vlastní zpracování)

Rok	Účetní období
1	1. 4. 2007 - 31. 3. 2008
2	1. 4. 2008 - 31. 3. 2009
3	1. 4. 2009 - 31. 3. 2010
4	1. 4. 2010 - 31. 3. 2011

3.3.1 ANALÝZA ABSOLUTNÍCH UKAZATELŮ

Jako první metoda pro zhodnocení finanční situace ve společnosti KOHUT Třinec s.r.o. je využita analýza absolutních ukazatelů, která zahrnuje horizontální a vertikální rozbor rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Jak u horizontální, tak u vertikální analýzy jsou v textu použity pouze tabulky ve zkrácené verzi. Kompletní informace jsou součástí přílohy.

3.3.1.1 Horizontální analýza aktiv

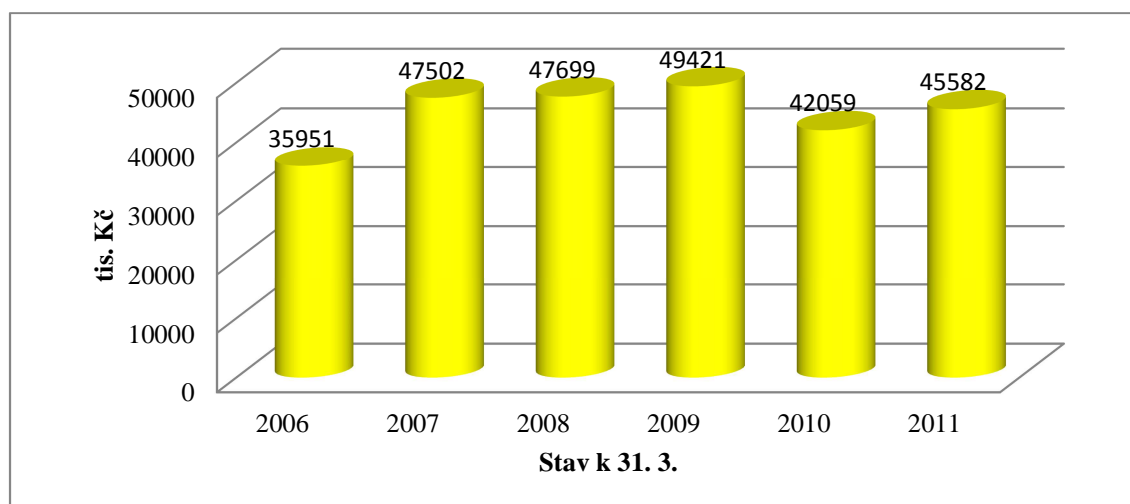
Horizontální rozbor aktiv představuje posouzení absolutních i relativních změn (v procentech), které byly v průběhu hodnoceného období zaznamenány u jednotlivých položek aktiv.

Tabulka 10: Horizontální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Změna položky	2/1		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Dlouhodobý majetek	12154	68	-1150	-3,8	-4979	-17,3
Oběžná aktiva	-9768	-33,7	6089	46,5	8312	63,4
Zásoby	-3106	-62,5	1971	105,8	-1410	-36,8
Dlouhodobé pohledávky	-100	-100	200	100	-200	-100
Krátkodobé pohledávky	-12266	-75,7	782	19,8	5454	115,5
Krátkodobý finanční majetek	5704	74,3	-9042	-67,5	4467	102,8
Časové rozlišení	-664	-75,9	-123	-58,3	131	148,9

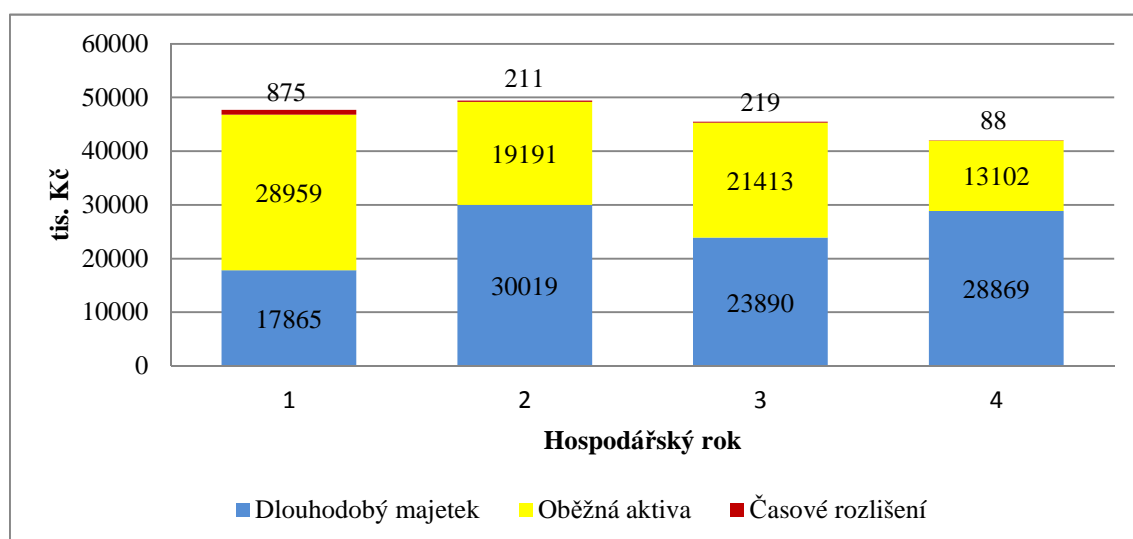
Z kritérií Evropské Unie pro klasifikaci podniku na základě velikosti (bilanční suma roční rozvahy do 43 mil. EUR, obrat do 50 mil. EUR a počet zaměstnanců do 250) vyplývá, že se jedná o **středně velkou společnost**, jak již bylo uvedeno výše. Výše aktiv se pohybuje ve sledovaném období v rozmezí 45 až 47 mil. Kč. Hodnota aktiv netto hospodářského roku 2 se zvýšila ve srovnání s rokem 1 o 1,7 mil. Kč (3,6 %). Mezi dalšími obdobími došlo k poklesu o 14,9 % nejen kvůli vysokému úbytku krátkodobého finančního majetku, ale rovněž díky úbytku nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku. Společnost tedy **snížila svoji hodnotu o 7,4 mil. Kč**. V hospodářském roce 4 už byl opět zaznamenán nárůst o 3,5 mil. Kč (8,4 %). Vzrostly krátkodobé pohledávky i krátkodobý finanční majetek. Podnik neeviduje žádné pohledávky za upsaný vlastní kapitál. Vývoj položky celkových aktiv za období od 31. 3. 2006 do 31. 3. 2011 je znázorněn v následujícím grafu.

Graf 2: Vývoj aktiv celkem KOHUT Třinec s.r.o. za období od 31. 3. 2006 do 31. 3. 2011 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Společnost vlastní dlouhodobý majetek. Jeho stav se mezi obdobími 2 a 1 zvýšil o 12 mil. Kč. Na rozdíl od oběžného majetku, který se nutně musel snížit o 9,8 mil. Kč, neboť celková aktiva (která jsou součtem oběžných aktiv, dlouhodobých aktiv a časového rozlišení) vzrostly téměř o 2 mil. Kč. V následujících obdobích se dlouhodobý majetek pomalu snižuje. Mezi obdobími 3 a 2 poklesl o 3,8 % a mezi obdobími 4 a 3 o 17,3 %. U oběžných aktiv je situace opačná. Z toho plyne, že podnik patrně navyšuje oběžná aktiva na úkor aktiv dlouhodobých. Poměr mezi dlouhodobým majetkem a oběžnými aktivy je nejlépe patrný z grafu č. 3. Největší položku z dlouhodobých aktiv představuje dlouhodobý hmotný majetek. Výše dlouhodobého nehmotného majetku je zanedbatelná a dlouhodobý finanční majetek společnost nemá. **Není tedy v pozici mateřské ani jinak ovládající společnosti.**

Graf 3: Vývoj dlouhodobého majetku, oběžných aktiv a časového rozlišení KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Jedinou položkou z dlouhodobého nehmotného majetku je software, který v čase snižuje svoji hodnotu. Je to způsobeno odpisováním a navyšováním opravěk. Předmět činnosti společnosti se tedy **neřadí mezi oblast hi-tech**, která se bez používání nehmotného majetku neobejde.

U dlouhodobého hmotného majetku došlo nejprve k nárůstu o 12 mil. Kč, pak poklesu o 1 mil. Kč a následně ještě k většímu poklesu o 5 mil. Kč. Prvotní nárůst souvisí s pořízením budovy za 2 mil. Kč, neboť stav položky Stavby v období předcházejícím hospodářskému období 1 byl 1,2 mil. Kč. V roce 2009 společnost

investovala do nákupu pozemku. U samostatných movitých věcí je vývoj jiný. V období 2 ve srovnání s obdobím 1 poklesly o 1,4 mil. Kč. Změna období 3 oproti období 2 představuje navýšení o 5,9 mil. Kč. Společnost **investovala do nákupu nových modernějších strojů**. V dalším období následuje opět razantní pokles o 8,6 mil. Kč. Dynamický vývoj je patrný i u položky nedokončený dlouhodobý hmotný majetek. Změny mezi obdobími 2 a 1 a mezi obdobími 4 a 3 představují nárůst této položky a tím pádem vypovídají o snaze **zmodernizovat firmu**. V roce 2010 začala naplno probíhat rekonstrukce kancelářské budovy a prostorů dílny, na jejíž pokrytí společnost získala u banky investiční úvěr. Vzhledem k finanční náročnosti tohoto projektu nebyly provedeny žádné další investice.

Oběžná aktiva se v hospodářském roce 2 snížily o 9,8 mil. Kč (34 %). Tuto změnu vyvolaly z převážné části krátkodobé pohledávky. Ty zaznamenaly pokles o 12,3 mil. Kč, což je 75 %. Zásoby poklesly o 3,1 mil. Kč a výslednou změnu pak doplnilo zvýšení prostředků na bankovních účtech o 6,1 mil. Kč. V následujících obdobích došlo ke zvyšování oběžných aktiv. Rychlost nárůstu je vyšší než u celkových aktiv. Na celkové změně měl opět největší podíl krátkodobý finanční majetek. Došlo i ke dvojnásobnému zvýšení zásob. V hospodářském roce 4 se na zvýšení oběžných aktiv podílely spolu s finančními prostředky nejvíce krátkodobé pohledávky.

Zásoby se vyznačují kolísavým vývojem. Mezi obdobími 2 a 1 se snížily o 62,5 %, pak se zvýšily na jednu tolik a následně opět poklesly, a to o 36,8 %. Ze zásob má podnik materiál, nedokončenou výrobu a polotovary. Materiál zaznamenal největší změnu mezi obdobími 2 a 1, kdy poklesl o 1 mil. Kč. V dalších obdobích lze vyzorovat už jen malé změny do 5 %. Společnost tedy našla optimální stav této položky, který neváže příliš mnoho likvidních prostředků. Nedokončená výroba a polotovary se snížily v období 2 oproti období 1 o 2 mil. Kč (74 %), v hospodářském roce 3 se naopak zvýšily o 1,9 mil. Kč a v hospodářském roce 4 opět poklesly o 1,5 mil. Kč. Společnost nedisponuje žádným zbožím. Tomu odpovídají i tržby za prodej zboží ve výkazu zisku a ztráty, které jsou v nulové výši. Nemá ani žádné výrobky, přitom tržby za prodej vlastních výrobků a služeb jsou vysoké. Tato skutečnost potvrzuje, že se podnik **zaměřuje na služby**.

Dlouhodobé pohledávky mají zanedbatelnou výši. Jedinou položku tvoří jiné pohledávky. Pohledávky z obchodních vztahů společnost eviduje jen jako krátkodobé. Usiluje tedy o zkracování doby splatnosti, aby rychleji získala dostatečné peněžní prostředky na úhradu svých závazků.

Co se týče krátkodobých pohledávek, tak ty zaujímají značnou část z oběžných aktiv. Na počátku sledovaného období došlo k razantnímu poklesu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů o 12,3 mil. Kč (78 %), což svědčí o **výrazném zlepšení platební schopnosti odběratelů**, neboť pokles pohledávek byl doprovázen zvýšením krátkodobého finančního majetku. Položka účty v bankách však narostla mezi obdobími 2 a 1 o 6,1 mil. Kč rovněž díky přijetí bankovního úvěru. Mezi obdobími 3 a 2 naopak krátkodobé pohledávky vzrostly o 20 %. Tato změna se promítla i poklesem krátkodobého finančního majetku. Ten se snížil cca o 68 %. Stav prostředků na bankovních účtech se razantně snížil, neboť byla splacena značná část krátkodobých závazků. Mezi obdobími 4 a 3 došlo k nárůstu této položky, přestože narostly i krátkodobé pohledávky, což znamená, že odběratelé se snažili své platby odsouvat. Stejně tak se zachovala i samotná společnost. A jelikož otálela s úhradou svých závazků déle než její zákazníci, množství peněz na bankovních účtech se zvýšilo. K 31. 3. 2011 společnost evidovala pohledávky po lhůtě splatnosti nad 365 dní za firmou IZOLPA Rýmařov, se kterou je vedeno soudní řízení, a za firmou Jaroslav Dubský, která je v úpadku. Výše krátkodobých poskytnutých záloh dodavatelům je na jedné straně nízká, na druhé straně svědčí o průměrném postavení na trhu.

Vývoj krátkodobého finančního majetku byl v podstatě nastíněn výše. V prvních třech obdobích klesal, na konci hodnoceného období zvýšil svou hodnotu o 4,5 mil. Kč. Krátkodobý finanční majetek je tvořen penězi v hotovosti a peněžními prostředky na bankovních účtech, které jednoznačně dominují. Společnost tedy **realizuje většinu plateb přes bankovní účet**.

Jedinou položku časového rozlišení tvoří náklady příštích období. Jedná se o **časově rozlišené splátky finančního leasingu** s následnou koupí najaté věci. Společnost si tímto způsobem pronajímá vozidla. V hospodářském roce 2 došlo ve srovnání s rokem 1 k poklesu o 76 %. Mezi obdobími 3 a 2 byl zaznamenán pokles o 58 % a mezi obdobími 4 a 3 pak naopak nárůst o 149 %.

3.3.1.2 Horizontální analýza pasiv

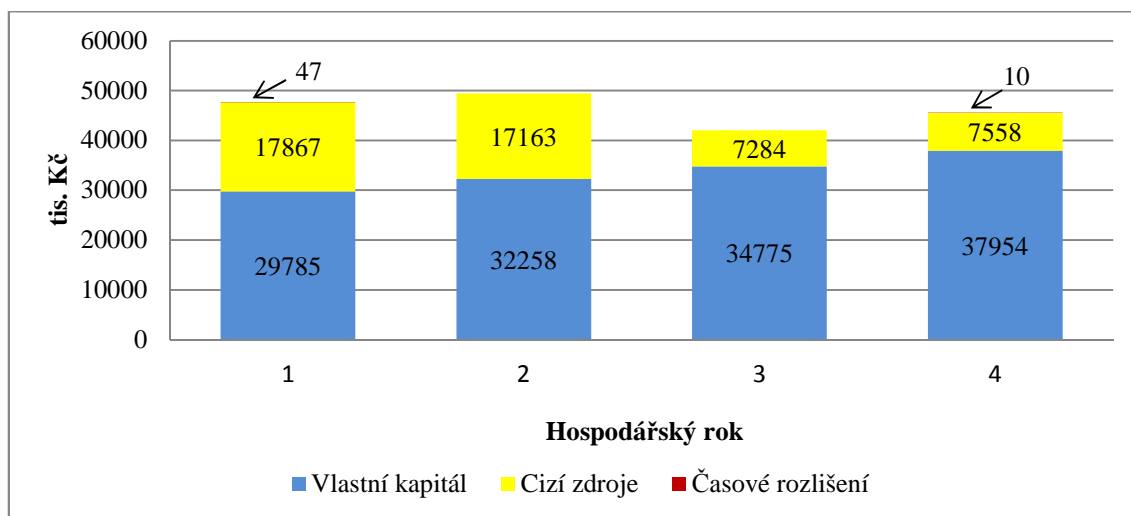
Horizontální analýza pasiv představuje posouzení absolutních i relativních změn (v procentech), které byly v průběhu hodnoceného období zaznamenány u jednotlivých položek pasiv.

Tabulka 11: Horizontální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Změna položky	2/1		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Pasiva celkem	1722	3,6	-7362	-14,9	3463	8,2
Vlastní kapitál	2473	8,3	2517	7,8	3179	9,1
VH minulých let	-1094	-5,4	6953	36,2	3587	13,7
Výsledek hospodaření běžného účetního období	3567	59,5	-4436	-46,4	-408	-7,9
Cizí zdroje	-704	-3,9	-9879	-57,6	274	3,8
Rezervy	-373	-24,9	-1127	-100	0	0
Dlouhodobé závazky	866	251,7	-925	-76,5	-39	-13,7
Krátkodobé závazky	-97	-0,7	-7827	-52,8	312	4,5
Bankovní úvěry a výpomoci	-1100	-100	0	0	0	0
Časové rozlišení	-47	-100	0	0	10	100

Pasiva společnosti jasně dokládají, že **hlavním zdrojem financování je vlastní kapitál**. Finanční nezávislost společnosti je vysoká. Zadluženost je naopak v posledních dvou sledovaných obdobích příliš nízká. Podnik by proto měl zvážit větší využívání cizího kapitálu, neboť cizí zdroje mohou představovat levnější zdroj financování. Příliš nízká zadluženost může být neefektivní. Struktura pasiv společnosti je znázorněna v grafu č. 4.

Graf 4: Vývoj vlastního kapitálu, cizích zdrojů a časového rozlišení KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Základní kapitál společnosti splacený v 100% výši činí 3 mil. Kč. Nulová položka kapitálových fondů vypovídá o tom, že podnik za zkoumané období neobdržel žádné dary ani nezapsané vklady společníků. Zákonný rezervní fond je vytvořen ve výši 300 tis. Kč, statutární a ostatní fondy ve výši 200 tis. Kč. Tyto položky navyšují hodnotu společnosti, mají charakter účelně vytvořených zdrojů a v neposlední řadě zvyšují možnost získat úvěr. Ve sledovaném období nedošlo u těchto položek k žádné změně.

Nerozdělený zisk minulých let se od období 2 každým rokem zvyšuje. Znamená to, že společnost nepoužívá celý zisk na výplatu podílů na zisku, ale část ponechává v podniku v podobě nerozděleného zisku a navyšuje si tím své vlastní zdroje. Ze zisku hospodářského roku 3 byly vyplaceny dividendy ve výši 1,5 mil. Kč. O zbylých 3,5 mil. Kč byl navýšen nerozdělený zisk. Výsledek hospodaření běžného účetního období mezi rokem 2 a 1 vzrostl o 3,6 mil. Kč (60 %), neboť výkony se zvýšily o 30 %, čímž také **vzrostla přidaná hodnota**. V období 3 ve srovnání s obdobím 2 došlo naproti tomu k výraznému poklesu výsledku hospodaření, a to o 4,4 mil. Kč (46 %). Jako reakci na ekonomickou krizi chtěla společnost co nejvíce **šetřit a snižovat náklady**. Vzhledem k velkým úsporám ve výkonové spotřebě, začaly klesat i tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Ve stejné situaci jako zkoumaný podnik se ocitli i jeho zákazníci, a proto již nepoptávali tolik jako dříve. V následujícím období došlo k obratu k lepšímu, co se týče výkonů. Nicméně výsledek hospodaření

za běžné účetní období se i nadále snižoval, neboť spotřeba energie, materiálu a služeb rostla rychlejším tempem než samotné tržby.

Cizí kapitál ve společnosti tvořil zpočátku třetinu zdrojů financování. V posledních dvou letech se však jeho podíl ještě o polovinu snížil. Tento **stav velmi nízké míry zadluženosti** je sice výborným ukazatelem pro banky při poskytování úvěrů, ale z hlediska hospodaření firmy je neefektivní. Největší pokles byl zaznamenán mezi obdobími 3 a 2, konkrétně o 9,9 mil. Kč (58 %). Tuto změnu způsobily krátkodobé závazky a rezervy. Změny po zbytek hodnoceného období nepřesahují hranici čtyř procent. Poměr mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji by se společnost měla snažit více zoptimalizovat tak, aby se vrátil na úroveň prvních dvou hospodářských let.

Společnost vytvořila v hospodářském roce 1 rezervu na opravu hmotného majetku ve výši 1,5 mil. Kč. Rezerva byla vyčerpána v hospodářském roce 3. Další rezervy vytvořeny nebyly. Z položky dlouhodobé závazky společnost eviduje pouze odložený daňový závazek, který vzniká z rozdílné daňové a účetní zůstatkové ceny. Jeho výše se mění podle toho, jak moc se liší účetní a daňové odpisy dlouhodobého majetku.

U krátkodobých závazků došlo k největšímu výkyvu mezi obdobími 3 a 2, kdy závazky z obchodních vztahů poklesly o 8,3 mil. Kč. Společnost se rozhodla rychle splatit většinu svých dluhů a zlepšit si tak svou platební schopnost. K 31. 3. 2011 společnost evidovala krátkodobé závazky po lhůtě splatnosti nad 365 dní k podnikům G-MAR a Jelmark, s.r.o., které jsou nyní předmětem šetření. Závazky k zaměstnancům se postupně navyšují. **V době ekonomické krize nedocházelo k propouštění,** neboť podle strategie společnosti jsou zaměstnanci považováni za největší kapitál pro podnik. Z výkazu zisku a ztráty je však v období krize patrný pokles mzdových nákladů, což znamená, že firma přijala jako jedno z úsporných opatření snížení mezd. Mezi obdobími 4 a 3 došlo ke snížení závazků k zaměstnancům o 12 %, čemuž odpovídá i snížení mzdových nákladů. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění kopírují víceméně vývoj závazků k zaměstnancům.

Daňové závazky a dotace mezi obdobími 2 a 1 i mezi obdobími 3 a 2 poklesly. Naopak v hospodářském roce 4 byl zaznamenán velký nárůst. Krátkodobé přijaté

zálohy se v čase postupně snižovaly a nyní je společnost eviduje v nulové výši. Dohadné účty pasivní neustále narůstají, přesto je jejich výše zanedbatelná a na hospodaření společnosti nemají vliv. Účtují se zde dosud nevyfakturované dodávky.

V roce 2007 byl přijat dlouhodobý účelový úvěr od komerční banky na koupi jeřábu Liebherr s bankovní zárukou od ČMZRB. Úvěr byl splacen prostřednictvím dohodnutých kvartálních splátek ve výši 373 200 Kč. Stav úvěru k 31. 3. 2008 byl 1,1 mil. Kč. Úvěr byl v plné výši splacen k 31. 12. 2009. Žádný další úvěr dlouhodobý ani krátkodobý v souvislosti s investicemi do majetku společnost nepřijala. V hospodářském roce 1 evidovala společnost výdaje příštích období (platba peněz je odsunuta) ve výši 47 tis. Kč. V následujících obdobích nevznikla potřeba náklady či výnosy časově rozlišit. Mezi období 4 a 3 došlo k nárůstu výdajů příštích období o 10 tis. Kč. Formy časového rozlišení jsou pro podnik výhodné z hlediska cash flow.

3.3.1.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Horizontální rozbor výkazu zisku a ztráty pomáhá identifikovat nejvýznamnější změny v položkách nákladů a výnosů, které ovlivnily výsledek hospodaření za účetní období.

Tabulka 12: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Změna položky	2/1		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Výkony	28955	32,5	-43639	-37	9096	12,2
Výkonová spotřeba	12041	22,8	-26530	-40,9	8756	22,8
Přidaná hodnota	16914	46,7	-17109	-32,2	340	0,9
Osobní náklady	11912	46,7	-7641	-20,7	-1255	-4,3
Odpisy DHNM	219	5,4	1728	40,3	-462	-7,7
Provozní VH	6005	81,7	-7996	-59,9	297	5,5
Finanční VH	-278	-144	88	103,5	150	5000
VH za účetní období	3569	59,6	-4436	-46,4	-408	-8

Analyzovaná společnost nemá žádné tržby za prodej zboží z toho důvodu, že se nejedná o obchodní podnik, který má prodej zboží v předmětu činnosti. Co se týče

vývoje výkonů, tak ten je možno hodnotit jako stabilní. Výjimkou je akorát hospodářský rok 2, kdy objem výkonů dosáhl neuvěřitelných 118 mil. Kč. Mezi obdobím 2 a 1 došlo k nárůstu o 32,5 % a mezi obdobím 3 a 2 ke snížení o 37 %. Tento pokles byl ve velké míře, stejně jako u ostatních podniků, které musely čelit hospodářské krizi, způsoben poklesem poptávky zákazníků. V hospodářském roce 4 je už opět vidět příznivý vývoj, kdy výkony narostly o 12 %.

Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb v podstatě kopírují vývoj výkonů. Mírné odchylky ve výši cca 5 % lze pozorovat mezi obdobím 3 a 2 a mezi obdobím 4 a 3, což způsobila položka změna stavu zásob vlastní činnosti. Nárůst změny stavu zásob vlastní činnosti v hospodářském roce 3 ve srovnání s rokem 2 v absolutní částce 3,9 mil. Kč vypovídá o tom, že byly dokončeny výrobky v této výši. Aktivace zahrnuje zaúčtovanou vnitropodnikovou přepravu nebo jiné výkony provedené pro vlastní potřebu podniku.

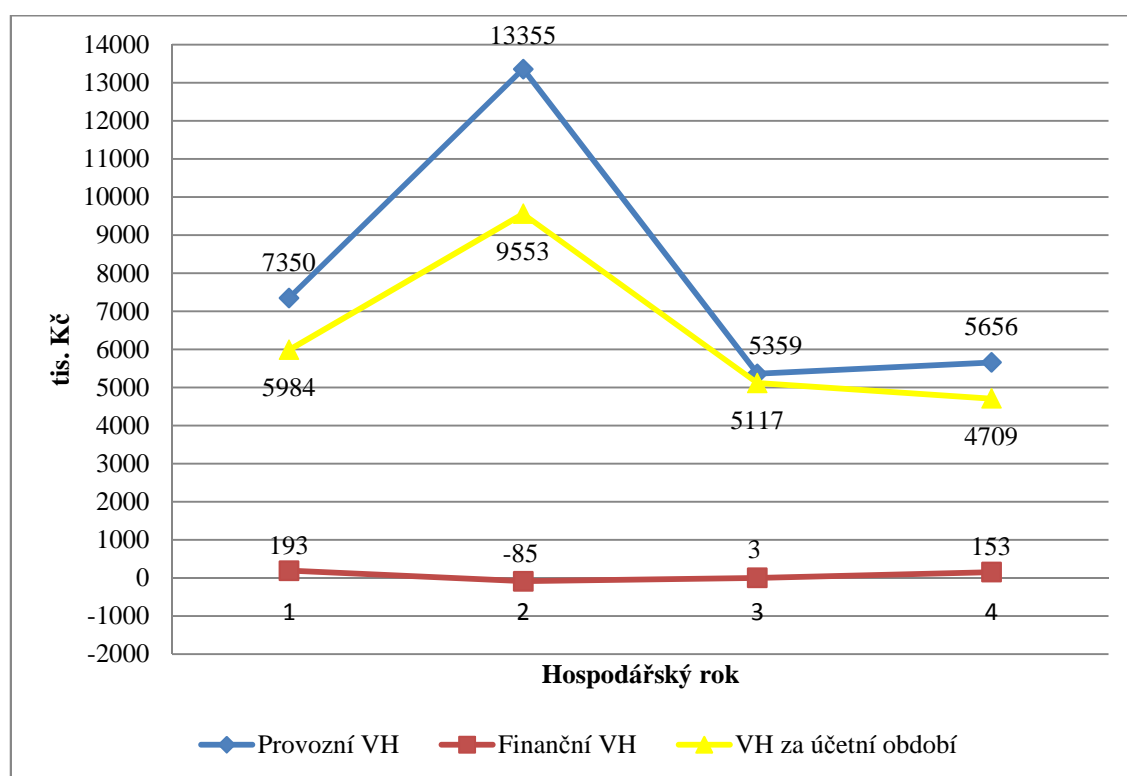
Vývoj výkonové spotřeby lze označit jako kolísavý. Nárůst o 12 mil. Kč (23 %) v hospodářském roce 2 je nižší ve srovnání s nárůstem výkonů (33 %), což se **pozitivně odrazilo na přidané hodnotě**. Tato položka se zvýšila o 16,9 mil. Kč (téměř 47 %). V následujícím roce stejně tak jak poklesly výkony, poklesly i s nimi související náklady. Spotřeba materiálu a energie se snížila o 49 %, služby o 29 %. Změna ve výkonové spotřebě mezi obdobím 4 a 3 představuje navýšení o 8,8 mil. Kč v absolutní částce. Situace je však oproti první změně opačná. Náklady rostou mnohem rychlejším tempem než tržby, proto se přidaná hodnota zvýšila o pouhé jedno procento.

Osobní náklady zaznamenaly v hospodářském roce 2 ve srovnání s rokem 1 výrazný nárůst, a to o 11,9 mil. Kč (46,7 %). Nejvíce se na této změně podílely mzdové náklady. Změna byla způsobena postupným navyšováním mezd řídících pracovníků. Tento nárůst byl však zastaven v následujícím roce, kdy byla společnost nucena přijmout **úsporná opatření** a tomu se nevyhnula ani **mzdová oblast** (jak již bylo dříve v textu rozebráno u závazků k zaměstnancům). Celkové osobní náklady se snížily o 7,6 mil. Kč (21 %), mzdové náklady o 22 %, přesto že došlo k nepatrnému zvýšení počtu zaměstnanců. Ve snižování na úrovni kolem pěti procent se pokračovalo i v dalším období. Stejný vývoj lze pozorovat i u nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění a u sociálních nákladů.

Vývoj u položky daně a poplatky je kolísavý. Mezi obdobím 2 a 1 poklesly o 20 %, mezi obdobím 3 a 2 vzrostly o 50 % a mezi obdobím 4 a 3 opět poklesly, ale už jen o 6 %. Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku se navýšily v hospodářském roce 3 oproti roku 2 o 1,7 mil. Kč, a to z důvodu investic do odpisovaného majetku. Dlouhodobý majetek společnost prodává v ceně mírně nad zůstatkovou cenou. Jedná se tedy o zařízení, které se ještě někomu vyplatí koupit. Tržby z prodeje materiálů poklesly mezi obdobím 2 a 1 o 232 tis. Kč. V hospodářském roce 3 vzrostly o 1,1 mil. Kč a v hospodářském roce 4 o 0,5 mil. Kč.

Nákladové úroky v hospodářském roce 1 ve výši 105 tis. Kč byly spojeny s čerpáním bankovního úvěru. V hospodářském roce 3 byly sníženy na nulu z důvodu jeho splacení. Výnosové úroky se pohybují v rozmezí tisíc až tři tisíce Kč a plynou z úročení bankovního účtu.

Graf 5: Vývoj výsledků hospodaření KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Výše uvedený graf znázorňuje vývoj jednotlivých druhů výsledků hospodaření v čase. Provozní výsledek hospodaření se vyvíjel v reakci na situaci, která byla popsána u předchozích položek výkazu zisku a ztráty vstupujících do jeho výpočtu.

V hospodářském roce 2 vzrostl o 6 mil. Kč oproti hospodářskému roku 1. Důvodem byl větší nárůst výkonů než výkonové spotřeby. A také zvýšení ostatních provozních výnosů, které vzrostly o 215 tis. Kč a pokles ostatních provozních nákladů o 179 tis. Kč. Mezi obdobím 3 a 2 nastal pokles provozního výsledku hospodaření, neboť tržby za prodej vlastních výrobků a služeb se snížily o 47 mil. Kč. Ostatní provozní výnosy se zvýšily o 1,4 mil. Kč, ale na celkový výsledek neměly skoro žádný vliv. V hospodářském roce 4 se provozní výsledek hospodaření zvýšil sice jen o 297 tis. Kč, ale i tento nepatrný pětiprocentní nárůst lze považovat za pozitivní. Tržby se zvýšily o 12,5 mil. Kč a osobní náklady se snížily o 1,2 mil. Kč, což dohromady vytvořilo pozitivní efekt. Ostatní provozní výnosy i náklady poklesly.

Sečtením výnosových úroků s ostatními finančními výnosy a odečtením nákladových úroků s ostatními finančními náklady se dospěje k finančnímu výsledku hospodaření. Ten se v hospodářském roce 2 dostal do záporných hodnot, protože finanční náklady převyšovaly finanční výnosy. Společnost totiž vygenerovala vyšší kurzové ztráty plynoucí z obchodování se zahraničím. V následujících letech se finanční výsledek hospodaření pomalu zvyšuje.

Výsledek hospodaření za běžnou činnost je tvořen součtem provozního a finančního výsledku hospodaření. Podnik neeviduje žádné výnosy ani náklady z mimořádných operací a náhodně se vyskytujících událostí. Proto je hodnota mimořádného výsledku hospodaření nulová a pak je výsledek hospodaření za běžnou činnost shodný s výsledkem hospodaření za účetní období. V hospodářském roce 2 vzrostl výsledný zisk o 3,6 mil. Kč, v následujícím období poklesl o 4,4 mil. Kč vlivem dopadů krize a v hospodářském roce 4 ještě dále poklesl o 408 tis. Kč, přesto že provozní i finanční výsledek hospodaření vzrostly. Ke snížení přispěla vyšší daň z příjmů za běžnou činnost.

3.3.1.4 Vertikální analýza aktiv

Cílem vertikální analýzy aktiv je zjistit, kolika procenty se jednotlivé položky aktiv podílejí na celkových aktivech společnosti a rovněž změnu těchto procentních podílů v čase.

Tabulka 13: Vertikální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka (%)	Rok			
	1	2	3	4
Dlouhodobý majetek	37,46	60,74	68,64	52,54
Dlouhodobý hmotný majetek	37,03	60,52	68,41	52,28
Stavby	2,39	10,18	11,54	10,26
Samostatně movité věci a soubor movitých věcí	33,42	29,41	48,5	25,81
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	1,01	20,78	6,99	14,94
Oběžná aktiva	60,71	38,83	31,15	46,98
Zásoby	10,42	3,77	9,12	5,32
Krátkodobé pohledávky	33,98	7,98	11,23	22,33
Pohledávky z obchodních vztahů	32,84	6,94	11,2	22,23
Krátkodobý finanční majetek	16,11	27,09	10,33	19,33
Peníze	0,87	0,07	0,08	0,28
Účty v bankách	15,24	27,01	10,25	19,05
Časové rozlišení	1,83	0,43	0,21	0,48

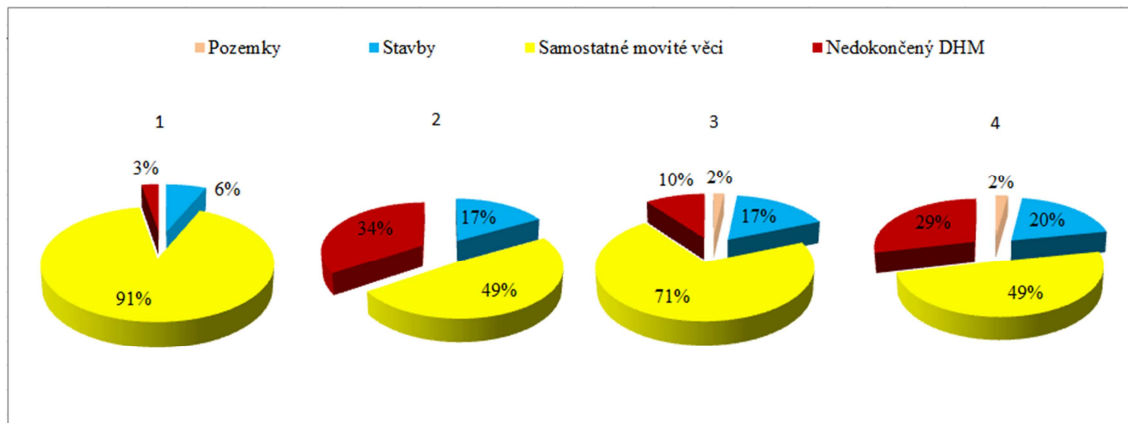
V aktivech společnosti KOHUT Třinec s.r.o. převládá dlouhodobý majetek nad oběžnými aktivy, proto se jedná **kapitálově těžkou společností**. Výjimkou je první rok sledovaného období, kdy poměr mezi těmito položkami byl přesně opačný. Nejvíce dlouhodobého majetku vlastnila společnost k 31. 3. 2010. Tehdy představoval téměř 70 % všech aktiv podniku. Přispěl k tomu nákup strojů nezbytných pro vykonávání práce a rovněž pořízení pozemku. V hospodářském roce 4 se jeho podíl na celkových aktivech opět snížil a pohybuje lehce nad 50 %.

Největší položku dlouhodobých aktiv představuje **dlouhodobý hmotný majetek**. Jeho procentní zastoupení v celkových aktivech se shoduje se zastoupením dlouhodobých aktiv, neboť jedinou položkou dlouhodobého nehmotného majetku je software, a ten po celé sledované období nepřeskočil jedno procento. Z dlouhodobého hmotného majetku převládají jednoznačně samostatně movité věci, což je vzhledem k předmětu podnikání společnosti logické. Bez potřebných strojů by nemohla vykonávat svou činnost. Jejich podíl na celkových aktivech se pohybuje v průměru okolo 30 %. Největší zastoupení měly v hospodářském roce 3, a to 48,5 %.

Další významnou položkou jsou stavby. Jejich procentní podíl se v čase zvyšuje. V neposlední řadě nelze opomenout nedokončený dlouhodobý hmotný majetek,

který představoval v 4. hospodářském roce 15 % veškerých aktiv podniku a v hospodářském roce 2 dokonce 21 % aktiv.

Graf 6: Struktura dlouhodobého hmotného majetku KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



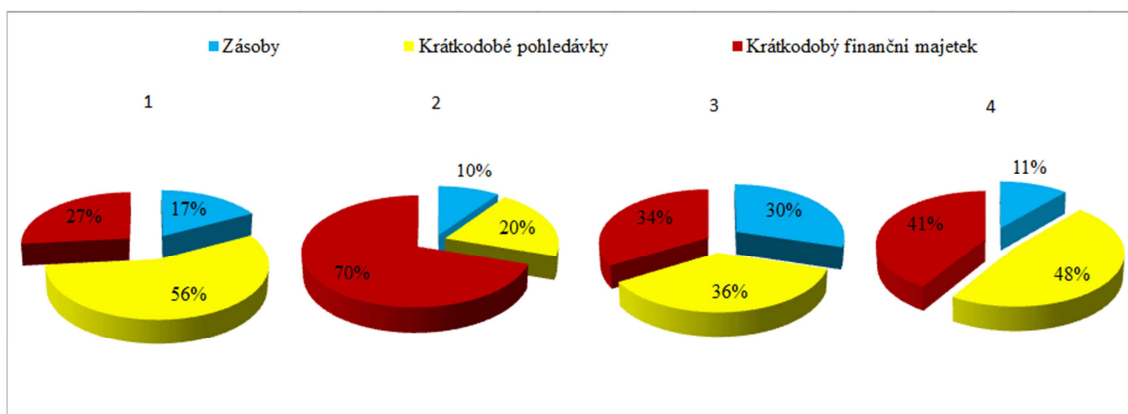
Z grafu č. 6 je patrné, že samostatné movité věci v hospodářském roce 1 tvořily až 91 % dlouhodobého hmotného majetku. V období 2 jejich podíl klesl na 49 % a v období 3 opět stoupl na 71 %. Postupné navyšování v jednotlivých letech lze pozorovat u staveb, nejprve tvoří pouhých 6 % dlouhodobého hmotného majetku v hospodářském roce 1, v hospodářském roce 2 činil tento podíl již 20 %. Kolísavý trend vykazuje položka nedokončeného dlouhodobého majetku, která zaznamenala největší procentuální zastoupení na DHM v období 2, konkrétně 34 %.

Z oběžných aktiv jednoznačně převládají krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Zásoby jsou nižší o polovinu. Krátkodobé pohledávky tvořily v hospodářském roce 34 % celkových aktiv, což znamenalo v tomto roce třetí největší položku. V následujícím období byly zredukovány až na 8 %. V dalších obdobích se jejich podíl opět zvýšil. Absolutně největší položkou z krátkodobých pohledávek jsou pohledávky z obchodních vztahů.

Z krátkodobého finančního majetku převládají účty v bankách. Jejich podíl na aktivech celkem vzrostl z 15 % v období 1 na 27 % v období 2. Pak poklesl na 10 % a v období 4 opět vzrostl na 19 %. Peníze v hotovosti jsou jen nepatrným zlomkem prostředků na bankovním účtu.

Z grafu č. 7 je patrný rozdíl ve srovnání s předchozím grafem. U dlouhodobého majetku dominovaly ve všech letech samostatné movité věci. Naproti tomu největší procentní podíl u oběžných aktiv mají střídavě krátkodobé pohledávky a krátkodobý finanční majetek. Je zajímavé, že v hospodářském roce 3 tvořily všechny tři položky zhruba stejnou část oběžných aktiv, kdy na 1. místě byly krátkodobé pohledávky, na 2. místě krátkodobý finanční majetek a na 3. místě zásoby. Největší procentuální zastoupení na oběžných aktivech měly v obdobích 1, 3 a 4 krátkodobé pohledávky. V hospodářském roce 2 je na pomyslném trůně vystřídal krátkodobý finanční majetek, který zaujal 70 % celkových oběžných aktiv.

Graf 7: Struktura oběžných aktiv KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Procentní zastoupení zásob je značně kolísavé, především díky položce nedokončená výroba a polotovary, která meziročně klesá a narůstá o 4 % podle aktuálního stavu zakázky. Podíl materiálu na celkových aktivech se firma snaží v každém období snižovat. Dlouhodobé pohledávky nedosahují ani půl procenta všech aktiv. To stejné platí pro náklady příštích období v posledních letech. Jen v hospodářském roce 1 byl jejich podíl cca 2 %. Na hospodaření firmy mají proto zanedbatelný vliv.

3.3.1.5 Vertikální rozbor pasiv

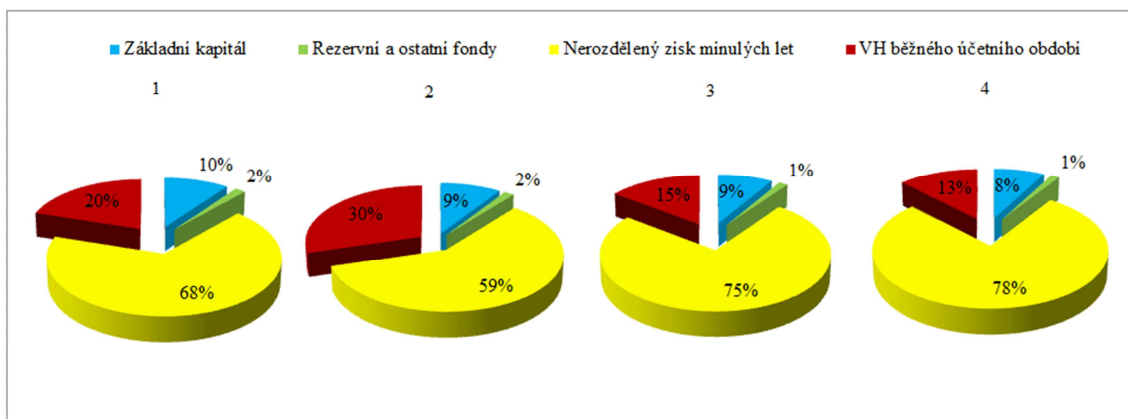
Cílem vertikální analýzy pasiv je zjistit, kolika procenty se jednotlivé položky pasiv podílejí na celkových pasivech společnosti a rovněž změnu těchto procentních podílů v čase.

Tabulka 14: Vertikální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka (%)	Rok			
	1	2	3	4
Vlastní kapitál	62,44	65,27	82,68	83,38
Základní kapitál	6,29	6,07	7,13	6,59
Nerozdělený zisk minulých let	42,56	38,86	62,19	65,34
Výsledek hospodaření běžného ÚO	12,55	19,33	12,17	10,34
Cizí zdroje	37,46	34,73	17,32	16,6
Krátkodobé závazky	31,29	30	16,64	16,1
Závazky z obchodních vztahů	20,69	24,94	9,57	8,4
Bankovní úvěry a výpomoci	2,31	0	0	0
Časové rozlišení	0,1	0	0	0,02

Z provedené vertikální analýzy je zřejmé, že společnost je financována především vlastním kapitálem, a to konkrétně z nerozděleného zisku minulých let. Během jednotlivých období dochází k neustálému navyšování vlastního kapitálu na úkor cizích zdrojů. Vliv časového rozlišení lze stejně jako u aktiv považovat za zanedbatelný.

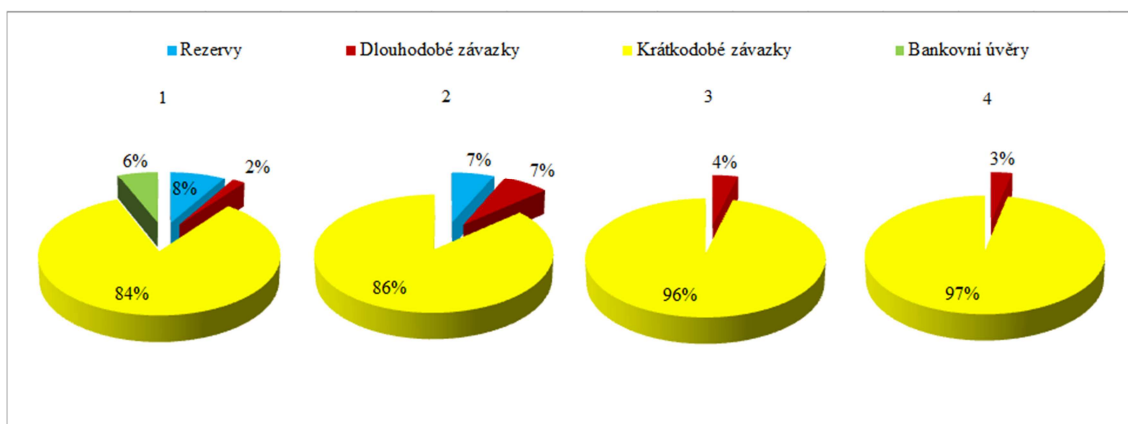
Graf 8: Struktura vlastního kapitálu KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Největší položku z vlastního kapitálu představuje nerozdělený zisk minulých let, jak bylo uvedeno výše. V prvních dvou obdobích se jeho podíl na celkových pasivech držel kolem hranice 40 %. V dalších dvou obdobích došlo k jeho navyšování postupně až na 65 %, což je poměrně hodně vysoké číslo. Pokud by se vzal v úvahu jeho podíl na vlastním kapitálu, pak se nerozdělený zisk minulých let dostává v průměru na hranici 70 %. V pořadí druhou největší položkou ve vlastním kapitálu je výsledek hospodaření běžného účetního období, jehož podíl činil v 1. hospodářském roce 20 %, v dalším roce

se zvýšil na 30 % a pak postupně klesal až na 13 %. Další část vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, zákonný rezervní fond a statutární a ostatní fondy. Procentní podíl těchto položek na pasivech celkem nevykazuje v průběhu hodnoceného období téměř žádné výkyvy. Základní kapitál se pohybuje na 9% hranici a rezervní fondy na 1% hranici celkových pasiv.

Graf 9: Struktura cizího kapitálu KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Hlavním zdrojem financování v cizím kapitálu jsou krátkodobé závazky a z nich závazky z obchodních vztahů. V prvních dvou obdobích byl jejich podíl na pasivech celkem 30 %. V následujících dvou obdobích se snížil na 16 %, což příznivě ovlivnilo likviditu podniku. Co se týče podílu krátkodobých závazků na cizích zdrojích, tak ten vzrostl z 84 % v hospodářském roce 1 na 97 % v posledním hodnoceném období.

Závazky k zaměstnancům tvořily v hospodářském roce 1 a 2 necelé 3 % pasiv, v hospodářském roce 3 až 5 % pasiv a v období 4 se snížily na 4 % celkových pasiv. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění se drží zhruba na 1,5 %. Procentní podíly ostatních položek na celkových pasivech (rezervy, dlouhodobé závazky a bankovní úvěry), jak je patrné z grafu č. 9, jsou ve srovnání s krátkodobými závazky mizivé. Rezervy měla společnost vytvořené pouze v prvních dvou obdobích. Tehdy zaujímaly 3 % celkových pasiv. Bankovní úvěr podnik přijal pouze v hospodářském roce 1. Jeho procentuální podíl byl však velmi nízký.

3.3.2 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ

V následující části textu je provedena analýza rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Pro posouzení finanční situace analyzované společnosti jsou vypočteny pouze následující vybrané ukazatele: rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita celkových aktiv, rentabilita tržeb, běžná likvidita, pohotová likvidita, okamžitá likvidita, celková zadluženost, koeficient financování, finanční páka, obrat celkových aktiv, doba obratu zásob, doba obratu pohledávek a doba obratu závazků.¹² Vyjmenované ukazatele jsou dále porovnávány s doporučenými hodnotami a ty nejdůležitější z nich s odvětvovými průměry.

Tabulka 15: Ukazatele aktivity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Ukazatele rentability	Hospodářské období			
	1	2	3	4
Rentabilita celkových aktiv	12,55 %	19,33 %	12,17 %	10,34 %
Rentabilita vlastního kapitálu	20,09 %	29,61 %	14,71 %	12,41 %
Rentabilita tržeb	6,47 %	7,92 %	6,84 %	5,36 %

Z tabulky č. 15 je od hospodářského roku 2 patrný **klesající trend všech ukazatelů rentability**. Tuto skutečnost rozhodně nelze hodnotit pozitivně, i přesto že jejich dosahované hodnoty jsou pořád na velmi dobré úrovni. Rentabilita celkových aktiv měří produkční sílu podniku. Majetek podniku je využíván efektivně. Nevlastní nevyužívaná aktiva, která by zapříčiňovala vznik nadbytečných nákladů. Na základě vypočtené rentability vlastního kapitálu lze usoudit, že společnost je velmi atraktivní pro potenciální investory a svým stávajícím vlastníkům přináší dostatečné zhodnocení vložených prostředků. I zisková marže je po celé hodnocené období na slušné úrovni.

¹² Pokud vzorec příslušného ukazatele obsahuje tržby, je počítáno s tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb a s tržbami z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu, neboť tržby za prodej zboží a tržby z prodeje cenných papírů a podílů eviduje analyzovaná společnost v nulové výši.

Tabulka 16: Ukazatele likvidity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Ukazatele likvidity	Hospodářské období			
	1	2	3	4
Běžná likvidita	1,94	1,29	1,87	2,93
Pohotová likvidita	1,61	1,17	1,32	2,60
Okamžitá likvidita	0,51	0,90	0,62	1,20

Ukazatel běžné likvidity naznačuje, že společnost nemá problémy s platební schopností. Nejnižší hodnoty 1,29 bylo dosaženo v hospodářském roce 2, přesto oběžná aktiva dostatečně pokrývaly krátkodobé závazky. Vyšší hodnoty pohotové likvidity jsou na jedné straně příznivé pro věřitele, na druhé straně nepříznivé pro vlastníky podniku. Značný objem oběžných aktiv vede k neproduktivnímu využívání vložených prostředků. **Okamžitá likvidita je v hospodářském roce 2 a 4 příliš vysoká.** Podnik drží na účtech zbytečně moc okamžitých platebních prostředků, které by jinak mohl výhodněji investovat, například do modernizace strojního vybavení. Vysoká okamžitá likvidita rovněž nepříznivě ovlivňuje rentabilitu vlastního kapitálu.

Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Ukazatele zadluženosti	Hospodářské období			
	1	2	3	4
Celková zadluženost	0,37	0,35	0,17	0,17
Koeficient samofinancování	0,62	0,65	0,83	0,83
Finanční páka	1,60	1,53	1,21	1,20

Celková zadluženost analyzovaného podniku je zejména v posledních dvou hodnocených obdobích **velmi nízká**. Koeficient samofinancování se postupně navyšuje a společnost se tak čím dál více spoléhá na využívání vlastních zdrojů. Tato skutečnost vypovídá o značné finanční nezávislosti a staví podnik do výhodné pozice při žádosti o bankovní úvěr. Větší zapojení cizích zdrojů do procesu financování představuje ovšem levnější variantu, neboť úroky z cizího kapitálu snižují daňové zatížení podniku. Je to rovněž způsob, jak zvýšit finanční páku (efekt zvyšování rentability vlastního kapitálu používáním cizích zdrojů).

Tabulka 18: Ukazatele aktivity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Ukazatele aktivity	Hospodářské období			
	1	2	3	4
Obrat celkových aktiv	1,94	2,44	1,78	1,93
Doba obratu zásob (dny)	20	6	19	10
Doba obratu pohledávek (dny)	64	12	24	42
Doba obratu závazků (dny)	81	69	38	30

Obrat celkových aktiv splňuje doporučené hodnoty po celé zkoumané období, což vypovídá o přiměřené majetkové vybavenosti podniku a jeho efektivním využití. Doba obratu zásob vypovídá o tom, kolik dnů jsou zásoby vázány v podniku, než dojde k jejich opětovné přeměně do peněžní formy. Z vypočtených hodnot lze usoudit, že podnik udržuje optimální velikost zásob. Zásoby jsou vázány v podniku v průměru 20 dní. Výjimkou je hospodářský rok 2, kdy se počet dnů snížil na 6. Z uvedených skutečností lze usoudit, že podniku nehrozí riziko vyplývající z nedostatku zásob. Zároveň se společnosti nesnižuje výnosnost přílišnou vázaností kapitálu v zásobách. Doba obratu závazků převyšuje dobu obratu pohledávek. Tato situace je pro společnost velmi pozitivní. Může čerpat levný provozní úvěr od svých dodavatelů, následně ho využívat pro vytvoření výhodnějších platebních podmínek pro své odběratele a zvýšit tak své tržní postavení. Doba obratu pohledávek se od období 2 každým rokem zvyšuje cca dvakrát, **platební schopnost odběratelů se tedy zhoršuje**. Na rostoucí trend by si měl podnik dávat pozor. Navíc v hospodářském roce 4 už doba obratu pohledávek převýšila dobu obratu závazků, což je z hlediska dalšího vývoje negativní. Vlastní platební schopnost se naproti tomu neustále zlepšuje. Z 81 dní v období 1 se snížila na 30 dní v období 2.

3.3.3 ANALÝZA SOUSTAV UKAZATELŮ

Analýza soustav ukazatelů dává dohromady jednotlivé poměrové ukazatele (například koeficient samofinancování, ukazatel zadluženosti, běžnou likviditu, rentabilitu vlastního kapitálu, rentabilitu celkových aktiv) a hodnotí je komplexně. Odstraňuje tedy problém jejich omezené vypovídací schopnosti. Soustavy účelově

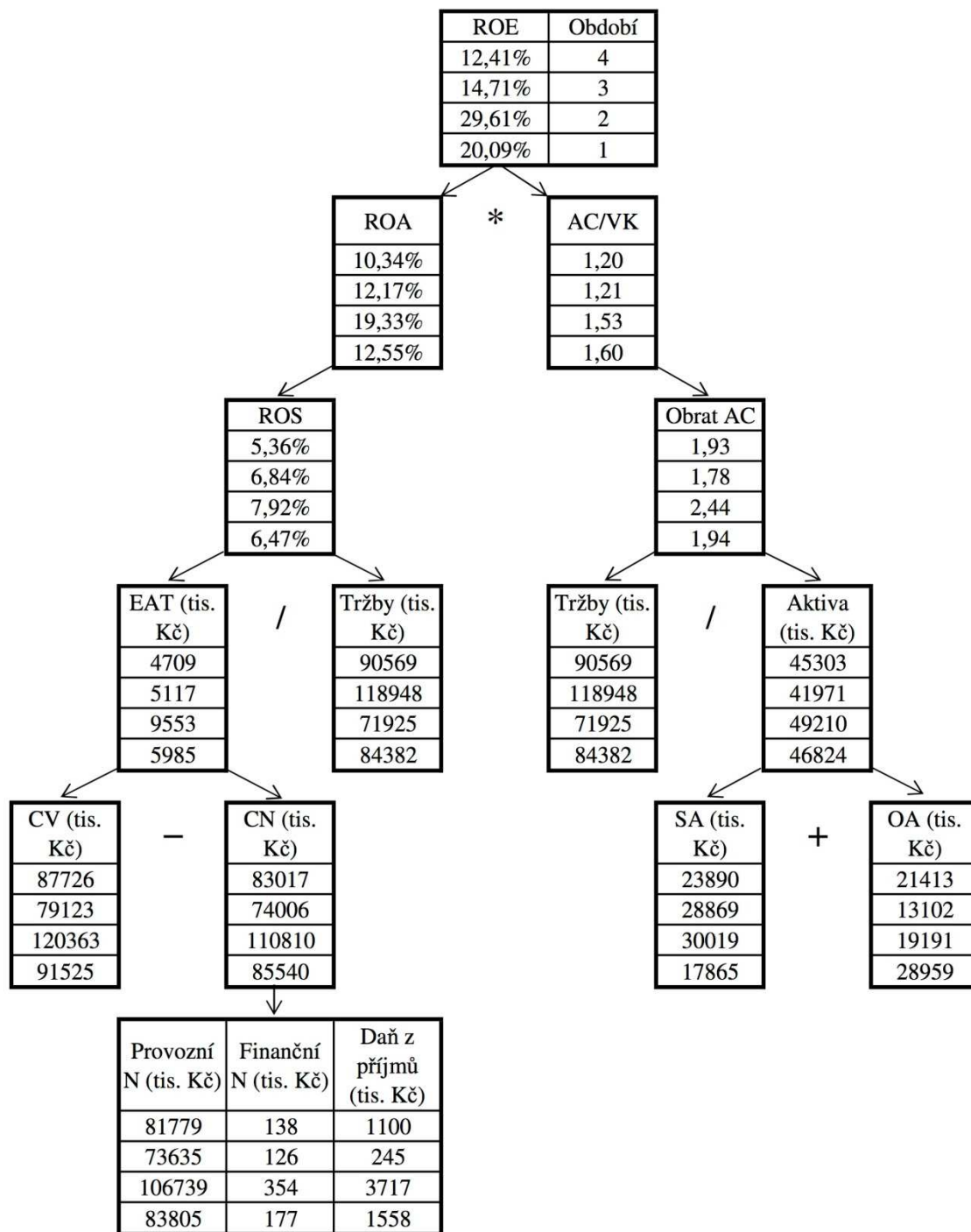
vybraných ukazatelů se člení na bankrotní a bonitní modely, které dokážou zhodnotit finanční situaci podniku i predikovat jeho krizový vývoj.

3.3.3.1 Du pont rozklad

V rámci provedeného Du pont rozkladu (rozkladu ukazatele rentability vlastního kapitálu) by se měla potvrdit správnost výpočtu ukazatelů uvedených v kapitole 3.3.2 s názvem Poměrové ukazatele. Jak ukazatel obratu celkových aktiv, tak ukazatelé rentability tržeb, celkových aktiv i vlastního kapitálu vyšly ve stejné výši jako v předchozí podkapitole, správnost jejich výpočtu je tedy potvrzena ze dvou stran.

Celkové náklady tvoří u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. pouze provozní náklady, finanční náklady a daň z příjmů, mimořádné náklady firma neeviduje, proto tato položka ve výčtu dat chybí. Celkové náklady největší měrou ovlivňují provozní náklady, a ty spolu s celkovými výnosy mají největší vliv rovněž na rentabilitu tržeb. Nejvyšší rentability tržeb bylo dosaženo v hospodářském roce 2, přesto že tržby byly nízké. Podíl na tom měl výsledek hospodaření po zdanění, který se i přes nižší tržby podařilo navýšit oproti předchozímu období. Položku aktiv nejvíce ovlivňují stálá aktiva. Podíl aktiv na tržbách následně vyjadřuje obrat celkových aktiv. Na rentabilitu vlastního kapitálu nejvýznamněji působí rentabilita celkových aktiv.

Obrázek 9: Du pont rozklad u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



3.3.3.2 Indikátor bonity

V následující tabulce jsou vypočteny jednotlivé ukazatele, které dávají dohromady výslednou hodnotu indexu bonity. Největší váha je přisouzena ukazateli X3, který představuje rentabilitu celkových aktiv. Ve srovnání s předchozími výpočty tohoto ukazatele však vychází o něco vyšší hodnoty, neboť místo EAT se do čitatele dosazuje EBIT. To stejné platí i pro ukazatel X4 rentability tržeb. Nejmenší váha je přisouzena ukazateli X2, v konečném důsledku však přispívá k výsledné hodnotě indexu bonity nejvíce, stejně jako ukazatel X6, který představuje obrat celkových aktiv.

Tabulka 19: Výpočet indikátoru bonity u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Index bonity	Rok			
	1	2	3	4
X1	0,3192	-0,5268	0,6134	-1,1659
X2	2,6697	2,8795	5,7741	6,0310
X3	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
X4	0,0826	0,1101	0,0717	0,0661
X5	0,0537	0,0154	0,0512	0,0276
X6	1,9400	2,4420	1,7786	1,9280
Hodnota IB	2,9192	2,9267	3,2085	0,5396

U indexu bonity platí, že čím je výsledné číslo vyšší, tím je finančně ekonomické hodnocení podniku lepší. V hospodářském roce 1 a 2 je finanční situace velmi dobrá. V hospodářském roce 3 společnost dokonce přeskočila hodnotu 3 a dostala se do kategorie extrémně dobrého finančního zdraví. **Hodnota 0,5 z posledního hodnoceného období však signalizuje určité problémy.** Příznivý růstový trend tohoto ukazatele byl tímto přerušen.

Hlavní příčinou bylo záporné cash-flow, které snížilo výslednou hodnotu indexu bonity. V hospodářském roce 2 se jednalo o záporné cash-flow jak z provozní tak z investiční činnosti. Záporné CF z investiční činnosti je vždy pozitivní známkou hospodaření firmy, neboť se snaží zmodernizovat svůj majetek. Záporné CF z provozní činnosti rozhodně kladně hodnotit nelze a bylo způsobeno změnou stavu krátkodobých závazků. V hospodářském roce 4, kdy byly identifikovány na základě indexu bonity

určité finanční problémy, bylo CF z finanční činnosti kladné, což znamená, že firma v reakci na hospodářskou krizi **razantně omezila své investice**.

Doba obratu zásob X5 by měla vykazovat co nejnižší hodnoty a klesající trend, obě pravidla jsou víceméně splněna. Co se týče ukazatele X6 obratu celkových aktiv, tak splňují ve všech obdobích doporučené hodnoty a svědčí to o efektivním hospodaření s majetkem. **Indikátor bonity potvrzuje klesající trend rentability**, který byl jako problém identifikován již při výpočtu poměrových ukazatelů.

3.3.3.3 Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest vyšel pro společnost výborně. Ukazatel finanční stability dosáhl ve všech zkoumaných obdobích nejvyššího možného ohodnocení. Ukazatel výnosové situace poněkud pokulhává v hospodářském roce 2 a 4. Výsledná čísla celkového zhodnocení finanční situace podniku se však pohybují nad trojkou, což označuje z pohledu investorů bonitní společnost. Jen v hospodářském roce 2 se výsledek nachází na hranici šedé zóny. Tato skutečnost poukazuje na to, že se podnik potýkal v oblasti finančního hospodaření s mírnými problémy. Záporné provozní cash flow způsobilo, že ukazatel R4 byl ohodnocen nulovým počtem bodů, což se následně promítlo v hodnocení výnosové situace.

Tabulka 20: Výpočet Kralickova Quicktestu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Kralickův Quicktest	Rok			
	1	2	3	4
R1	0,6244	0,6527	0,8268	0,8327
R2	0,3358	-2,4011	0,4471	-0,2386
R3	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
R4	0,3405	-0,0133	0,0884	0,0629
Počet bodů R1	4	4	4	4
Počet bodů R2	4	4	4	4
Počet bodů R3	4	4	3	3
Počet bodů R4	4	0	3	2
Finanční stabilita	4	4	4	4
Výnosová situace	4	2	3	2,5
Celková situace	4	3	3,5	3,25

Z ukazatele R3 vyjadřujícího rentabilitu celkového kapitálu lze usuzovat, že společnost dokáže využívat svůj majetek efektivně. Doba splácení dluhu, kterou představuje ukazatel R2, je možno označit za vynikající. Společnost by byla schopna při stávající výkonnosti splatit všechny své dluhy do jednoho roku. Záporné hodnoty v hospodářském roce 2 a 4 byly způsobeny záporným provozním cash-flow. Z ukazatele R1 vyjadřujícího koeficient samofinancování jasně vyplývá převaha vlastního kapitálu, která zvyšuje finanční nezávislost podniku a ovlivňuje tak do značné míry celkový příznivý výsledek Kralickova Quicktestu.

3.3.3.4 Tamariho model

Tamariho model je jako jediný ze všech soustav ukazatelů spočítaný pouze pro poslední dvě hospodářská období. Důvodem je nutnost zohlednit při výpočtu celkové situace odvětvové průměry a ty nejsou vzhledem k tomu, že se měnila klasifikace ekonomických činností z OKEČ na CZ-NACE tak lehce zjistitelné.¹³

Tabulka 21: Výpočet Tamariho modelu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 40, 41, 45)

Tamariho model	Rok			
	3 (firma)	3 (odvětví)	4 (firma)	4 (odvětví)
T1	4,7741		5,0217	
T2	0,1217		0,1033	
T3	1,872		2,9289	
T4	23	28	25	20
T5	16,8748	0,5399	11,6384	0,4488
T6	6,283	3,845	2,34	2,814
Počet bodů T1	25		25	
Počet bodů T2	25		25	
Počet bodů T3	15		20	
Počet bodů T4	6		10	
Počet bodů T5	10		10	
Počet bodů T6	10		10	
Celková situace	91		100	

¹³ Je možné je dopočítat z hodnot zveřejněných v souborech finančních analýz, které jsou k dispozici na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu.

Tamariho model je komplikovanější, neboť k celkovému vyhodnocení je nezbytné počítat s odvětvovými průměry. Na druhou stranu je velmi cenným zdrojem informací, protože zajišťuje srovnatelnost analyzované společnosti s ostatními podniky patřícími do stejného odvětví, má tudíž velkou vypovídací schopnost. Podle zařazení podniku v rámci klasifikace CZ-NACE v úvodu třetí kapitoly pod 4221 Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny a plyny byly vypočítány ukazatele T4 – T6 pro celé odvětví.¹⁴

První dva ukazatele, tedy finanční nezávislost a rentabilita celkových aktiv, vykazují velmi dobré výsledky a jsou proto ohodnoceny maximálním počtem bodů. Běžná likvidita je o něco nižší pouze v hospodářském roce 3. **Tehdy nebyly krátkodobé zdroje plně kryty oběžnými aktivy.** V hospodářském roce 4 je opět na velmi dobré úrovni. Všem těmto třem ukazatelům je přisuzována největší váha. Nákladovost produkce je v období 3 nižší oproti stavu v odvětví, v období 4 ho převyšuje. Obrat pohledávek spolu s ukazatelem vyjadřujícím podíl výkonové spotřeby na čistém pracovním kapitálu jsou opět ohodnoceny maximálním počtem bodů. Při výpočtu ukazatelů T4 a T5 bylo nutno použít průměrného stavu, který je definován jako součet hodnoty za běžné období s hodnotou za minulé období, přičemž tento součet je dělený dvěma.

Při vyhodnocení všech ukazatelů dohromady je třeba konstatovat, že v obou obdobích lze společnost jednoznačně označit jako bonitní, prosperující a finančně stabilní. V hospodářském roce 3 dokonce získala plný počet bodů. Opět se však potvrdily jisté problémy s likviditou negativně ovlivňující rentabilitu analyzované společnosti.

3.3.3.5 Altmanův model finančního zdraví

V tabulce č. 22 jsou vypočteny jednotlivé ukazatele Altmanova modelu. Vzhledem k problematickému určení tržní hodnoty vlastního kapitálu u ukazatele X4 byla použita pro výpočet jeho účetní hodnota. Z toho důvodu může být ukazatel do určité míry zkreslen.

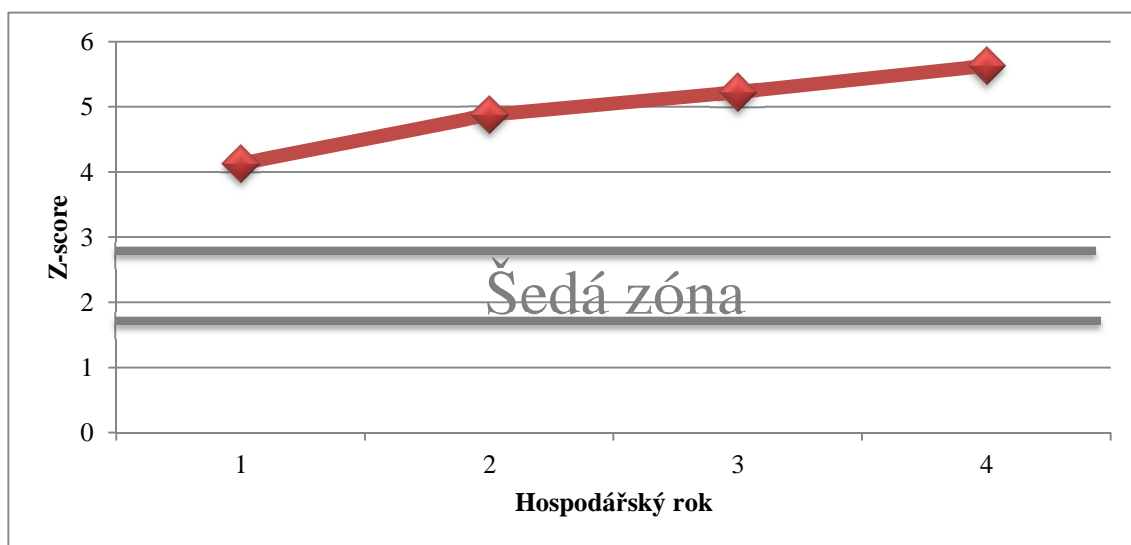
¹⁴ Ukazatele ovšem mohou být nepatrně zkresleny. Je to způsobeno tím, že finanční analýza prováděná Ministerstvem financí používá pro všechny zjištěné hodnoty kalendářní rok, kdežto firma KOHUT Třinec s.r.o. má hospodářské období od 1. 4. běžného roku do 31. 3. následujícího roku.

Tabulka 22: Výpočet Altmanova indexu finančního zdraví u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.
(vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Altmanův model	Rok			
	1	2	3	4
X1	0,2943	0,0883	0,1451	0,3094
X2	0,4256	0,3886	0,6219	0,6526
X3	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
X4	2,6697	2,8795	5,7742	6,0310
X5	1,9400	2,4420	1,7786	3,0946
Z-SCORE	4,1270	4,8740	5,2271	5,6276

Z Altmanova indexu vyplývá, že společnost je finančně zdravá a není v přímém ohrožení bankrotem. Po celé hodnocené období se nachází nad šedou zónou. Z-SCORE postupně v čase navyšuje svoji hodnotu, což naznačuje neustále se zlepšující situaci. Ukazatel X5 vyjadřující obrát aktiv splňuje ve všech obdobích doporučené hodnoty. Jen v hospodářském roce 4 se nachází už na horní hranici, proto by si společnost měla dávat pozor na to, zda nemá příliš mnoho majetku, který by vyvolával nadbytečné náklady a následný pokles zisku. Z ukazatele X2 je patrný velký podíl nerozděleného zisku na celkových aktivech a znovu se tím potvrzuje **přílišná orientace firmy na vlastní zdroje**. Stejně tak podíl čistého pracovního kapitálu na celkových aktivech je vysoký, pouze v hospodářském období 2 pokles pod desetiprocentní hranici.

Graf 10: Vývoj Altmanova indexu finančního zdraví KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Z výše uvedeného grafického znázornění je jednoznačně patrný pohyb **Altmanova indexu nad šedou zónou** ve všech zkoumaných hospodářských letech.

3.3.3.6 Index IN

V následující části práce jsou vypočteny vlastnický IN99, IN01 spojující vlastnický a věřitelský pohled a IN05.

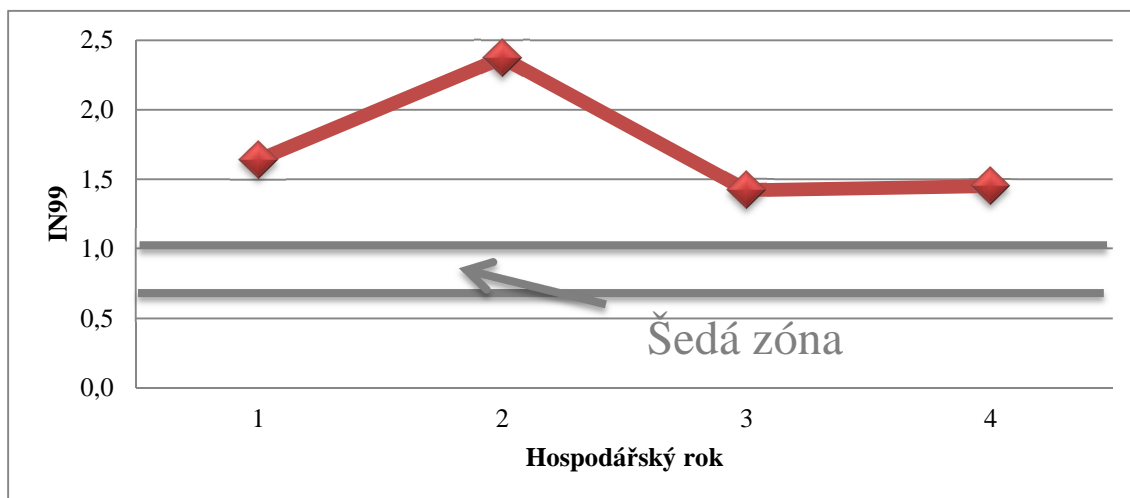
Tabulka 23: Výpočet indexu IN99 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Index IN99	Rok			
	1	2	3	4
X1	2,6697	2,8795	5,7742	6,0310
X2	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
X3	1,9188	2,4418	1,9080	1,9246
X4	1,9406	1,2944	1,8720	2,9289
IN99	1,6399	2,3740	1,4207	1,4500

Společnost se po celé analyzované období nachází nad hranicí šedé zóny, i když v posledních dvou obdobích se index IN99 hodnotami 1,42 až 1,45 pohybuje spíše v její těsné blízkosti. Tato skutečnost poukazuje na **drobné nedostatky ve finanční situaci**. Nejlépe je na tom hospodářský rok 2, kdy se hodnota IN99 přehoupá přes 2,37.

Ukazatel X4 vyjadřuje běžnou likviditu a je mu přisouzeno nejmenší váhové ohodnocení. Z tabulky je patrné, že firma nemá problémy s platební schopností. Oběžná aktiva jsou dostatečně kryta krátkodobými cizími zdroji. Nejnižší hodnota byla zaznamenána v hospodářském roce 2, přesto lze likviditu posoudit jako velmi dobrou. Ve srovnání s odvětvím viz. Tamariho model jsou však zaznamenány jisté rezervy. Největší váha je přisouzena poměru výnosů a celkových aktiv, který vykazuje stabilní tendenci. Vyšší je v hospodářském období 3 díky růstu výnosů společnosti.

Graf 11: Vývoj indexu IN99 KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4 (vlastní zpracování na základě zdroje 45)



Celkově je možno shrnout, že na základě provedené analýzy pomocí indexu IN99, společnost vytváří hodnotu pro své vlastníky, neboť se ve všech zkoumaných hospodářských letech pohybuje nad šedou zónou.

Tabulka 24: Výpočet indexu IN01 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Index IN01	Rok			
	1	2	3	4
X1	2,6697	2,8795	5,7742	6,0310
X2	72,8381	1106,8333	0,0000	0,0000
X3	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
X4	1,9188	2,4418	1,9080	1,9246
X5	1,9406	1,2944	1,8720	2,9289
IN01	4,4668	46,3305	1,8120	1,9514

Jediná změna indexu IN01 oproti indexu IN99 co se týče ukazatelů, spočívá v rozšíření o ukazatel X2, který představuje úrokové krytí. Úrokové krytí podává informaci o tom, kolikrát zisk společnosti převyšuje nákladové úroky. Vzhledem ke skutečnosti, že podnik má nákladové úroky na velmi nízké úrovni z důvodu nedostatečného využívání bankovních úvěrů a dalších cizích zdrojů, jsou nákladové úroky kryty v prvním období dvaasedmdesátkrát a v druhém období dokonce více než tisíckrát. V následujících obdobích vyšel ukazatel v nulové výši, neboť firma žádné nákladové úroky neevidovala. Díky ukazateli úrokového krytí se výsledné hodnoty

indexu IN01 v prvních dvou obdobích zlepšily, přestože je mu přisouzena nižší váha. Výsledky indexu v dalších dvou obdobích rovněž zaznamenaly změnu k lepšímu, neboť větší váha byla přisouzena všem zbývajícím ukazatelům. **Lze tedy říct, že podnik z 67 % vytváří hodnotu pro své vlastníky.** Všechna celková čísla se totiž pohybují nad šedou zónou, která je v rozmezí 0,75 až 1,77.

Tabulka 25: Výpočet indexu IN05 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Index IN05	Rok			
	1	2	3	4
X1	2,6697	2,8795	5,7742	6,0310
X2	72,8381	1106,8333	0,0000	0,0000
X3	0,1603	0,2688	0,1275	0,1274
X4	1,9188	2,4418	1,9080	1,9246
X5	1,9406	1,2944	1,8720	2,9289
IN05	4,4747	46,3439	1,8260	1,9577

Index IN05 se liší od indexu IN01 vyšší vahou ukazatele X3, který představuje rentabilitu celkových aktiv. Tímto došlo opět k nepatrnému vylepšení výsledných hodnot v jednotlivých obdobích.

3.3.3.7 Beaverův bankrotní model

Beaverův model poukazuje na hrozící finanční tíseň, pokud se u některého ukazatele projeví pokles tři roky po sobě jdoucí.

Tabulka 26: Výpočet Beaverova bankrotního modelu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Beaverův bankrotní model	Rok			
	1	2	3	4
X1	0,3192	-0,5268	0,6134	-1,1659
X2	0,1255	0,1933	0,1217	0,1033
X3	0,3746	0,3473	0,1732	0,1658
X4	0,2943	0,0883	0,1451	0,3094
X5	1,9406	1,2294	1,8720	2,9289

Ukazatel X1 je záporný díky zápornému provoznímu CF, což už bylo rozebráno podrobně u indexu bonity. Ukazatel X3 vyjadřuje celkovou zadluženost společnosti. Její hodnota jenom **potvrzuje, že hlavním zdrojem financování je vlastní kapitál** a cizí zdroje jsou využívány jen minimálně a postupem času čím dál méně. Ukazatel X2 vyjadřuje podíl hospodářského výsledku po zdanění na celkových aktivech. U tohoto ukazatele dochází k poklesu tři období za sebou, což představuje **jisté varování před finanční tísni**. S ohledem na výsledky předchozích modelů a indexů je ovšem taková predikce velmi nepravděpodobná.

3.3.3.8 Tafflerův model

Tafflerův model, stejně jako ostatní bankrotní modely, vypovídá o tom, zda společnosti hrozí v blízké době bankrot.

Tabulka 27: Aplikace Tafflerova modelu v základním tvaru na společnost KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Tafflerův model (základní tvar)	Rok			
	1	2	3	4
X1	0,5125	0,8959	0,7661	0,7946
X2	1,6208	1,1182	1,7987	2,8332
X3	0,3129	0,2300	0,1664	0,1604
X4	-0,0872	-0,0134	-0,0350	0,0184
Tafflerův model (základní tvar)	0,5247	0,6720	0,6642	0,8212

Vzhledem k vysokým výsledným hodnotám Tafflerova modelu v základním tvaru lze konstatovat, že **pravděpodobnost bankrotu je opravdu malá**. Stejně tak to platí u modifikovaného tvaru modelu, kde je změněn pouze ukazatel X4, všechny ostatní zůstávají stejné.

Tabulka 28: Aplikace Tafflerova modelu v modifikovaném tvaru na společnost KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Tafflerův model (modifikovaný tvar)	Rok			
	1	2	3	4
X1	0,5125	0,8959	0,7661	0,7946
X2	1,6208	1,1182	1,7987	2,8332
X3	0,3129	0,2300	0,1664	0,1604
X4	1,9400	2,4420	1,7786	1,9280
Tafflerův model (modif. tvar)	0,8490	1,0649	0,9544	1,1268

3.4 SWOT ANALÝZA A SROVNÁNÍ S ODVĚTVÍM

Na závěr této kapitoly jsou v tabulce č. 29 porovnány výsledné hodnoty základních poměrových ukazatelů spočítaných pro hospodářská období 3 a 4 s odvětvovými průměry zveřejněnými ve Finanční analýze podnikové sféry za rok 2010 a 2009.

Tabulka 29: Srovnání základních poměrových ukazatelů KOHUT Třinec s.r.o. s odvětvovými průměry (vlastní zpracování na základě zdroje 40, 41, 45)

Ukazatel	Rok			
	3 (firma)	3 (odvětví)	4 (firma)	4 (odvětví)
Rentabilita celkových aktiv	12,17 %	12,00 %	10,34 %	8,73 %
Rentabilita vlastního kapitálu	14,71 %	22,79 %	12,41 %	19,06 %
Obrat aktiv	1,78	1,46	1,93	1,23
Běžná likvidita	1,87	1,63	2,93	1,76
Pohotová likvidita	1,32	1,51	2,6	1,58
Okamžitá likvidita	0,62	0,14	1,2	0,12
Koeficient samofinancování	83,00 %	40,00 %	83,00 %	40,00 %
Celková zadluženost	17,00 %	59,00 %	17,00 %	58,00 %

Políčka označená v tabulce zelenou barvou splňují oborové hodnoty, zatímco políčka označená červeně nikoliv. Rentabilita celkových aktiv i obrat aktiv patří mezi ukazatele, které bez problémů splňují oborové hodnoty. **Rentabilita vlastního kapitálu** je však podstatně **nižší ve srovnání s odvětvovými průměry** a navíc má klesající tendenci. Těmto varovným signálům je potřeba věnovat pozornost. Stejná situace platí i v případě ukazatelů likvidity, a to zejména v hospodářském roce 4. Výsledné hodnoty převyšují téměř o polovinu odvětvové průměry, což poukazuje na **neefektivní využívání peněžních prostředků** a jejich ekvivalentů. Třetí problémovou oblastí je oblast zadluženosti firmy. Ostatní podniky v odvětví využívají v průměru vlastní kapitál pouze ze 40 %, společnost KOHUT Třinec s.r.o. naproti tomu až z 80 %. U celkové zadluženosti je, jak z logické souvislosti ukazatele s ukazatelem samofinancování i z výše uvedeného vyplývá, situace opačná. Oborová hodnota je 59 %, kdežto vypočtená hodnota analyzované firmy jen 17 %.

Tabulka 30: Srovnání některých položek z rozvahy a výkazu zisku a ztráty společnosti KOHUT Třinec s.r.o. s odvětvovými průměry (vlastní zpracování na základě zdroje 40, 41, 45)

Položka z výkazu	Rok			
	3 (firma)	3 (odvětví)	4 (firma)	4 (odvětví)
Dlouhodobý majetek	28 869	633 935	23 890	703 146
Oběžná aktiva	13 102	2 321 577	21 413	2 726 274
Krátkodobý finanční majetek	4 344	524 966	8 811	893 543
Přidaná hodnota	36 053	844 859	36 393	893 543
Výsledek hospodaření za ÚO	5 117	270 235	4 709	262 736

V tabulce č. 30 jsou uvedeny vybrané položek z VZZ a z rozvahy analyzované firmy. Odvětví inženýrského stavitelství zahrnuje v obou obdobích 32 firem, v tabulce jsou pak uvedeny odvětvové průměry. Porovnat je možné poměr mezi dlouhodobým majetkem a oběžnými aktivy. Jak je vidět z tabulky, poměry jsou přesně opačné. Analyzovaná firma má převahu dlouhodobého majetku nad oběžnými aktivy v poměru 69 % ku 31 %. Zatímco odvětví má převahu oběžných aktiv nad dlouhodobým majetkem v poměru 79 % ku 21 %. U přidané hodnoty lze vypořádat rostoucí trend v obou případech, naopak výsledek hospodaření za účetní období se snižuje.

Na základě všech předchozích částí kapitoly 3 byly zformulovány závěry a shrnuty do analýzy SWOT, která je analýzou jednak vnitřního (slabé a silné stránky) a jednak vnějšího prostředí (příležitosti a hrozby).

Tabulka 31: SWOT analýza (vlastní zpracování)

	Silné stránky	Příležitosti
Přednosti	Důraz na podporu komunikace uvnitř společnosti i vně s veřejností a zákazníky	Výhodná geografická poloha pro úzkou spolupráci s Polskem a Slovenskem, jak lze vidět z obrázku č. 7
	Zaměstnanci jsou považováni za nejdůležitější výrobní zdroj	Čerpání výhod plynoucích z členství České republiky v Evropské Unii
	12 let na trhu, finanční nezávislost	Expanze do dalších zemí EU
	Vysoce vzdělaný personál	Ekologicky odpovědné chování
	Špičkové a moderní technologické zázemí	Pořízení dalších moderních strojů snižujících emise škodlivin
	Jasně definovaná politika kvality	Získání nových certifikací
	Využívání technologií minimalizujících emise škodlivých plynů	Neustálé monitorování kvality a výkonnosti dodavatelů
	Týmová spolupráce, serióznost, flexibilita	Větší delegace odpovědnosti na zaměstnance

Přednosti	Bezodkladné řešení havarijních a poruchových stavů, které by mohly ohrozit zdraví a život zaměstnanců či životní prostředí	Neustálé monitorování a analyzování změn v požadavcích zákazníků, okamžitá reakce na změny
	Naslouchání potřeb, požadavků a očekávání zákazníka, neustálé monitorování spokojenosti zákazníka	Upevnění spolupráce se současnými odběrateli
	Slabé stránky	Hrozby
Nedostatky	Klesající trend rentability	Vstup nových konkurenčních společností do odvětví
	Orientace na drahý vlastní kapitál	Sezónnost a výkyvy na trhu
	Platební schopnost odběratelů	Změna ve struktuře potřeb zákazníků a následný pokles poptávky
	Slabá marketingová podpora	Nejistý vývoj celosvětové ekonomiky
	Změna vedení, narušení plynulého chodu společnosti	Výrazný pokles zájmu o dělnické profese
	Vnitřní	Vnější

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

Společnost KOHUT Třinec s.r.o. lze ohodnotit na základě analyzovaných ukazatelů, jejich soustav a na základě metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu jako bonitní, prosperující a tvořící hodnotu pro vlastníky¹⁵. Z výsledků rovněž vyplývá, že pravděpodobnost zhoršení finanční situace a následného bankrotu firmy je opravdu velmi malá. Většina ukazatelů vykazuje hodnoty splňující jednak doporučené hodnoty, jednak odvětvová kritéria, jsou však oblasti, které je potřeba zlepšit a věnovat jim v budoucnu náležitou pozornost.

První problematickou oblastí vyplývající z analýzy poměrových ukazatelů, která se následně potvrdila i u indexu bonity a u srovnání firemních hodnot s odvětvovými průměry, je klesající trend rentabilit. Jedná se o rentabilitu vlastního kapitálu, která nedosahuje na oborové hodnoty i o rentabilitu celkových aktiv a rentabilitu tržeb, které sice doporučené hodnoty splňují, ale vykazují klesající tendenci, na což je nezbytné rychle zareagovat.

Druhou oblastí je přílišná orientace na využívání vlastního kapitálu. Ten se každým rokem navyšuje na úkor cizích zdrojů. Nejvíce se na něm podílí nerozdělený zisk minulých let, a to v průměru 70 %. Vlastní kapitál představuje vždy dražší variantu ve srovnání s cizími zdroji, neboť u cizích zdrojů funguje úrokový daňový štít. Pokud by se do financování zapojily ve větší míře cizí zdroje, bylo by možné vlivem působení finanční páky za určitých okolností dosáhnout vyšších hodnot rentability vlastního kapitálu. Vzhledem ke skutečnosti, že banky poskytují většinou individuální bankovní úvěry s individuálními podmínkami na míru dané firmě, přičemž tyto informace nesdělují třetím osobám, nebude tato problematika dále řešena.

Na základě analýzy aktivity bylo zjištěno postupné navyšování doby obratu pohledávek a naopak postupné snižování doby obratu závazků. V hospodářském roce 4 už doba obratu pohledávek převyšuje dobu obratu závazků o 12 dní. Vlastní platební schopnost společnosti se tedy zlepšuje, ale platební schopnost jejich odběratelů se

¹⁵ Toto tvrzení je dokázáno na základě výpočtu nákladů na vlastní kapitál r_e v podkapitole 4.1.3 a jeho srovnání s hodnotou rentability vlastního kapitálu analyzované firmy.

zhoršuje. Postupně tak přichází o možnost čerpat levný provozní úvěr a dostává se do role, kdy své odběratele v podstatě bezúročně financuje.

Poslední problematická oblast byla identifikována na základě srovnání s odvětvovými průměry. Jedná se o nakládání s finančními prostředky, tedy o ukazatele likvidity. V hospodářském roce 4 jak běžná, tak pohotová, tak oběžná likvidita převyšují oborové hodnoty. To znamená, že krátkodobé dluhy jsou až zbytečně moc kryty oběžnými aktivy. Značný objem oběžných aktiv vede k neproduktivnímu využívání vložených prostředků vlastníků, což není příznivé pro společníky podniku. Mnohem výhodnější variantou je investovat volné finanční zdroje do modernizace strojního vybavení. Vysoká okamžitá likvidita navíc nepříznivě ovlivňuje rentabilitu vlastního kapitálu.

Po provedené kompletní analýze, podrobném prozkoumání účetních výkazů, po zjištění problematických oblastí a po konzultacích s pracovníky společnosti jsem se rozhodla zaměřit návrhovou část na zvýšení rentability prostřednictvím zavedení účinné formy propagace a prostřednictvím rozšíření činnosti společnosti KOHUT Třinec s.r.o. o projekční středisko, dále na snížení nákladů na provoz pomocí vybudování šaten pro dělníky a v poslední řadě na oblast likvidity, aktivity a zoptimalizování poměru mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků společnosti. Veškeré návrhy a provedená opatření vychází ze základní strategické analýzy a z finanční analýzy společnosti, které byly provedeny v kapitole 3.

4.1 RENTABILITA

Rentabilitu vlastního kapitálu lze zlepšit v podstatě trojím způsobem. První cesta vede přes zefektivnění využívání kapitálu, kterého lze dosáhnout zvýšením rychlosti obratu aktiv. Druhá cesta je spojena s růstem zadluženosti firmy. Vyšší zadluženost však bude mít na rentabilitu vlastního kapitálu pozitivní vliv jenom tehdy, jestliže podnik dokáže zhodnotit částku přijatého dluhu více, než činí finanční náklady spojené s tímto dluhem. Třetí možnost jak zvýšit rentabilitu vlastního kapitálu vede přes zvýšení rentability tržeb. Tato možnost bude využita prostřednictvím návrhu správné formy propagace. (33)

4.1.1 Zvýšení tržeb pomocí propagace

Z analýzy SWOT vyšla jako slabá stránka společnosti její marketingová propagace. Způsobů, jak zviditelnit společnost v očích zákazníků existuje celá řada, ne všechny však přinesou očekávané výsledky. Pro každou firmu je proto nutné navrhnout marketingové nástroje přesně na míru. S ohledem na předmět podnikání společnosti bych doporučila využít možnost placeného firemního zápisu na stránkách Seznam.cz, zavést účast na veletrzích a výstavách, vložit článek do odborného časopisu zabývající se tematikou potrubářství a plynářství, využít možnosti placené reklamy na Google AdWords a objednat si profesionální SEO optimalizaci webových stránek.

Firemní zápis na Seznam.cz

Společnost Seznam je poskytovatelem internetové reklamy. Je to nejpoužívanější český vyhledávač, proto je zde i největší pravděpodobnost, že se zákazník dostane na webové stránky společnosti právě z jeho katalogu. Firemní zápis v katalogu firem na www stránkách seznam.cz je stručnou informací o předmětu činnosti firmy. Dělí se na placený a neplacený. Pokud je placený, tak bude samozřejmě zobrazován v katalogu firem výše než záznam neplacený. Další výhodou placeného firemního zápisu v katalogu je to, že dokáže zajistit kvalitní zpětný odkaz na webové stránky dané firmy, což je příznivé z hlediska SEO optimalizace, která je předmětem dalšího návrhu. (47)

Obrázek 10: Ukázka firemního zápisu START pro společnost KOHUT Třinec s.r.o. (34)

KOHUT Třinec, s.r.o.

www.kohut.eu

+420 558 536 692

Provádění plynářských prací.



Otevírací hodiny

Dnes zavřeno Celý týden

Otevírací hodiny

Pondělí: 6:00 – 14:00

Úterý: 6:00 – 14:00

Středa: 6:00 – 14:00

Čtvrtek: 6:00 – 14:00

Pátek: 6:00 – 14:00

Sobota: zavřeno

Neděle: zavřeno

Kontaktní údaje

Adresa: Závodní 813

739 61 Třinec-Staré Město

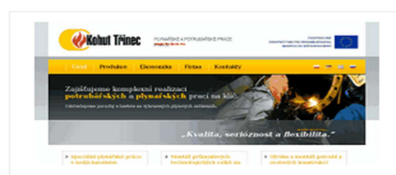
GPS: N 49°40.87978', E 18°39.80997'

Telefon: +420 558 536 692

Telefon: +420 558 533 072

Email: info@kohut.eu

WWW: <http://www.kohut.eu>



Doporučila bych v tomto směru využít balíček START, jehož cena se pohybuje ve výši 2 500 Kč bez DPH za tři měsíce. Tento firemní zápis je nejlevnější variantou, proto nelze v žádném případě očekávat, že se analyzovaná společnost bude okamžitě vyskytovat při vyhledávání na prvních místech. Zde jednoznačně platí – „*kdo dá více, ten je výše*“. Ale pro začátek, než se zjistí, zda je tento způsob reklamy vůbec účinný, je plně postačující. Balíček Start obsahuje název firmy, logo firmy, popis předmětu podnikání dle přání zákazníka, adresu a další kontaktní údaje (e-mail, telefon), 3 fotografie, internetovou adresu URL. (47)

Veletřhy a výstavy

Účast firmy na oborových veletrzích a výstavách je další možností, jak zvýšit objem prodeje, potažmo rentabilitu tržeb a tím potažmo i rentabilitu vlastního kapitálu. Tento způsob zviditelnění je pro firmu KOHUT Třinec s.r.o. ideální, neboť hlavní skupinu zákazníků tvoří velké společnosti, které se právě těchto akcí účastní. Stále totiž platí, že osobní kontakt je k nezaplacení. Na veletrhu lze jednoduchou formou předvést své produkty, navázat kontakty s novými dodavateli a odběrateli, budovat povědomí o firmě a získat přehled o tom, v čem je konkurence napřed.

Cílem účasti na veletrhu by mělo být sjednání zakázek minimálně ve výši nákladů na veletrh. V opačném případě by účast postrádala svůj smysl. Výhodou veletrhů na jedné straně je možnost navázání kontaktů s odběrateli, na druhé straně veletrhy rovněž poskytují prostor pro vyhledání výhodnějších dodavatelů. Účastníci se firma tak má příležitost zajistit si kvalitní a levnější vstupy ve srovnání se současně používanými.

Aby došlo k naplnění stanovených cílů, je nutné počítat s určitými náklady. Jedná se o mzdy pověřených pracovníků, registrační poplatek, pronájem výstavní plochy, dále náklady na výrobu stánku a expozice, na demontáž stánku, na prezentaci produktů, na dopravu, na ubytování zástupců firmy, na občerstvení či na tisk brožur, vizitek a ostatní propagačních materiálů. Předběžná kalkulace nákladů potřebných pro účast na veletrhu je uvedena v tabulce č. 32.

Tabulka 32: Kalkulace nákladů na veletrh (vlastní zpracování)¹⁶

Kalkulace nákladů na veletrh	
Mzdy zástupců firmy (4 osoby, 3 dny)	9 500 Kč
Doprava	1 200 Kč
Ubytování	3 000 Kč
Registrační poplatek	6 000 Kč
Výroba stánku a expozice včetně pronájmu výstavní plochy	25 700 Kč
Demontáž stánku	2 900 Kč
Občerstvení	2 790 Kč
Tisk propagačních materiálů	6 300 Kč
Celkem náklady	57 390 Kč

Pokud má být účast efektivní, nesmí se podcenit příprava. Je nutné naplánovat si časový harmonogram. Neméně důležitý je i výběr správných osob, které se veletrhu budou účastnit. Ředitel společnosti by v žádném případě v sestavě neměl chybět, neboť má rozhodovací pravomoc pro případ uzavření kontraktu na místě. Ideální počet vzhledem k velikosti analyzované firmy jsou čtyři lidé, tedy ředitel, vedoucí obchodního úseku, který v podstatě získá zákazníka, vedoucí příslušného střediska podle zaměření veletrhu, který bude mít na starost prezentaci technické stránky produktu a asistentka, která obstará občerstvení a další drobné úkony ve stánku, včetně rozdávání propagačních materiálů.

Tabulka 33: Zjednodušený časový harmonogram přípravy na veletrh (vlastní zpracování)

Činnost\den	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Zaplacení registračního poplatku									
Výběr účastníků veletrhu									
Zarezervování výstavní plochy									
Objednání stánku									
Vytvoření prezentace									
Objednání návrhu a instalace expozice									
Zarezervování ubytování									
Zarezervování dopravy									
Zajištění občerstvení									
Tisk propagačních materiálů									

¹⁶ Veškeré částky v tabulce jsou uvedeny bez DPH.

Google AdWords

Velmi účinnou formou internetové reklamy je rovněž reklamní systém od společnosti Google s názvem Google AdWords. Patří mezi tzv. PPC (Pay Per Click) reklamy, což znamená, že se platí za klik, nikoliv za zobrazení. Každá koruna z rozpočtu tedy slouží k získávání nových zákazníků. Stačí si založit účet na Google, nabít kredit, vymyslet nadpis a text na dva řádky, nastavit denní rozpočet za prokliky, nastavit lokalitu pro zobrazování reklamy, vybrat správná klíčová slova související s obchodní činností firmy a pak už jen čekat, kolik osob na reklamu klikne a jak se zvýší návštěvnost firemních webových stránek. Nejsou požadovány žádné minimální výdaje ani délka trvání kampaně. (35, 51)

Obrázek 11: Ukázka AdWords reklamy pro společnost KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování)



Na obrázku č. 11 je znázorněný příklad reklamy přesně tak, jak se bude zobrazovat vedle výsledků vyhledávání, pokud uživatel zadá do vyhledávače některé z klíčových slov. Ta jsou navržena v následující tabulce č. 34. Znamená to, že se reklama bude zobrazovat cílové skupině, která již o obchodní činnost firmy projevila zájem. V rámci jednoho účtu lze vytvořit i více reklamních kampaní, které se například nebudou zaměřovat na společnost jako na celek, ale na jednotlivé strategické obchodní jednotky. (35)

Tabulka 34: Návrh klíčových slov pro AdWords reklamu společnosti KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování)

Návrh klíčových slov					
potrubí	plyn	potrubářské práce	plynářské práce	odstraňování poruch	havárie
kotelna	opravy kotlen	odstraňování havárií	ekologická likvidace	zamořené prostředí	výroba
montáž	těsnění	ocelové konstrukce	oprava potrubí	směsný plyn	revize

Za reklamu se platí podle počtu kliků. Je proto vhodné ze začátku nabít kredit 500 až 1 000 Kč, pro případ, že by reklama neměla úspěch a nikdo na ni neklikal.

Po měsíci se vyhodnotí výsledky, a pokud budou příznivé, doporučovala bych vložit do této služby 2 000 Kč bez DPH měsíčně, což je za rok 24 000 Kč bez DPH.

Publikace v odborných časopisech

Čtvrtým navrženým způsobem prezentace analyzované společnosti je publikace v odborných časopisech. Vzhledem k předmětu činnosti firmy byl vybrán časopis Plyn, který vydává Česká plynárenská společnost. Časopis Plyn vychází jako měsíčník 11 krát ročně, s tím že o prázdninách vychází dvojčíslo. Publikuje odborné články týkající se obchodní, legislativní, ekonomické, marketingové a personální problematiky plynárenství, plynárenské techniky a technologie a oborů s plynárenstvím souvisejících, dále aktuální články a zprávy o důležitých událostech v plynárenství českém i světovém. (31)

Cena za inzerci článku o velikosti 87 x 58 cm se pohybuje kolem 6 200 Kč bez DPH. Časopis poskytuje i slevy za opakovanou inzerci, a to 3 krát 5 %, 6 krát 10 %, 10 krát 15 % a 11 krát a více 20 %. Navrhovala bych zveřejňovat článek, jehož obsahem by byly nové technologie či inovace ve společnosti, vždy jednou ročně. (31)

SEO optimalizace webových stránek

V dnešní uspěchané době, kde internet hraje hlavní roli, platí, že kdo nemá své vlastní webové stránky, jako by nebyl. Je jasné, že mnohem důležitější je webová prezentace pro obchodní firmy, ani ostatní by však neměly zůstat pozadu. Firma KOHUT Třinec s.r.o. webové stránky vlastní, účinné by však bylo provést jejich SEO optimalizaci. Jedná se o optimalizaci webových stránek pro internetové vyhledávače. Optimalizovat je nutno nejen obsah, ale rovněž i kódování, které pro běžného uživatele není viditelné. Podstatou je dostat se na přední místa ve vyhledávačích. V případě analyzované společnosti, pokud uživatel bude hledat slovo potrubářské práce, tak by se firma po kvalitně provedené SEO optimalizaci měla vyskytovat na prvních pěti pořadových místech. (46)

Na základě SEO analýzy byla zjištěna síla webových stránek 47 %, což je slabší polovina. Chybí zpětné odkazy na doménu. Při zadání klíčového slova „*potrubářské práce*“ se web nachází ve vyhledávači Google na 8. pozici a v Seznamu na 9. pozici.

Při zadání klíčového slova „plynařské práce“ se web nachází ve vyhledávači Google na 7. pozici, ale v Seznamu až na 25. pozici. Všechny tyto nedostatky by šlo odstranit provedením SEO optimalizace odborníky. Firma PCsupport.cz s.r.o., která se zabývá, mimo jiné touto problematikou, nabídla provedení SEO optimalizace webových stránek www.kohut.eu za 5 990 Kč bez DPH.

4.1.2 Přínos marketingové propagace

Cílem všech dílčích opatření navržených v podkapitole 4.1.1 bylo přilákat nové zákazníky, tím zvýšit tržby za vlastní výrobky a služby a tím zvýšit rentabilitu tržeb. Vzhledem ke skutečnosti, že nelze přesně vyčíslit hodnotu předpokládané výše tržeb z navrhovaného řešení, je pozornost věnována zejména realizaci nákladového zatížení. Celkové náklady na propagační aktivity byly vyčísleny v částce 103 580 Kč bez DPH, rozpis jednotlivých položek nákladů je v tabulce č. 35.

Tabulka 35: Roční náklady na propagaci celkem (vlastní zpracování)¹⁷

Roční náklady na propagaci celkem	
Seznam	10 000 Kč
Google	24 000 Kč
Časopis Plyn	6 200 Kč
SEO optimalizace	5 990 Kč
Veletrhy výstavy	57 390 Kč
Celkem	103 580 Kč

Pro vyhodnocení přínosu návrhů je však nutné alespoň modelově odhadnout procento navýšení tržeb, které zavedení marketingové propagace přinese. K tomu jsou využita data z průzkumu pěti firem s podobným předmětem podnikání, u nichž už tento soubor nástrojů nějakou dobu funguje. Prostřednictvím telefonického dotazování bylo osloveno osm firem, z nichž pět odpovědělo na otázku – „*O kolik procent narostly tržby po zavedení marketingových služeb?*“. Firmy byly schopny odpovědět na otázku na základě své evidence o tom, jakou cestou je noví zákazníci našli, kde získali kontakt. Evidenci si vedou proto, aby byly samy schopny vyhodnotit, zda se jim investice do marketingových nástrojů vyplatila či ne. První firma má zavedenou reklamu na Google AdWords, zaplacený firemní zápis na Seznamu a provedenou SEO

¹⁷ Veškeré částky v tabulce jsou uvedeny bez DPH.

optimalizaci webových stránek. Reklama ji přilákala 4 % nových zákazníků. Druhá firma využívá účast na veletrzích a reklamu na Google Adwords. Její odpověď zněla 5 %. Třetí firma využívá pouze účasti na veletrzích a získala tímto způsobem 2 % nových zákazníků. Čtvrtá firma zavedla kompletní návrh reklamních aktivit, které ji přilákaly 8 % nových zákazníků. Poslední dotazovaná firma vyzkoušela Google AdWords, placený zápis na Seznamu, účast na veletrhu i SEO optimalizaci webových stránek a její odpověď byla 9 %. Na základě zkušeností oslovených firem bylo odhadnuto v tabulce č. 36 procento navýšení tržeb pro analyzovanou společnost v členění na optimistickou, realistickou a pesimistickou variantu. Preferovaná je varianta realistická, s níž je následně počítáno při zjištění celkového přínosu opatření.

Tabulka 36: Kalkulace tržeb, nákladů a zisku v rámci počtu nově získaných zákazníků (vlastní zpracování)

Varianta	Procento zvýšení tržeb	Navýšení tržeb v absolutní částce	Celkové náklady	Zisk
Optimistická	8 %	6 750 560 Kč	6 210 515 Kč	540 045 Kč
Realistická	5 %	4 219 100 Kč	3 881 572 Kč	337 528 Kč
Pesimistická	1 %	843 820 Kč	776 314 Kč	67 506 Kč

K vyjádření nákladů byla použita metoda procentního podílu na tržbách. Za výchozí rok je považován hospodářský rok 4. V tomto roce byl vypočten podíl nákladů na tržbách za vlastní výrobky a služby a tímto podílem se vynásobily tržby v modelovém příkladu. Výsledné poměr je 0,92.¹⁸

Pro výpočet rentability tržeb po provedení navrženého opatření se vychází z údajů za hospodářské období 4. K tržbám ve výši 84 382 tis. Kč se přičtou tržby ve výši 4 219 tis. Kč, výsledná částka činí 88 604 tis. Kč. K výkonové spotřebě, mzdovým nákladům a ostatním provozním nákladům ve výši 75 984 tis. Kč se přičtou celkové náklady na nové zakázky včetně reklamní kampaně ve výši 3 882 tis. Kč, výsledná částka činí 79 866 tis. Kč. Při zachování ostatních výnosových a nákladových položek ve stejné výši jako v hospodářském roce 4, vyjde výsledek hospodaření za účetní období v částce 5 937 tis. Kč, což je o 1 228 tis. Kč více než před provedením

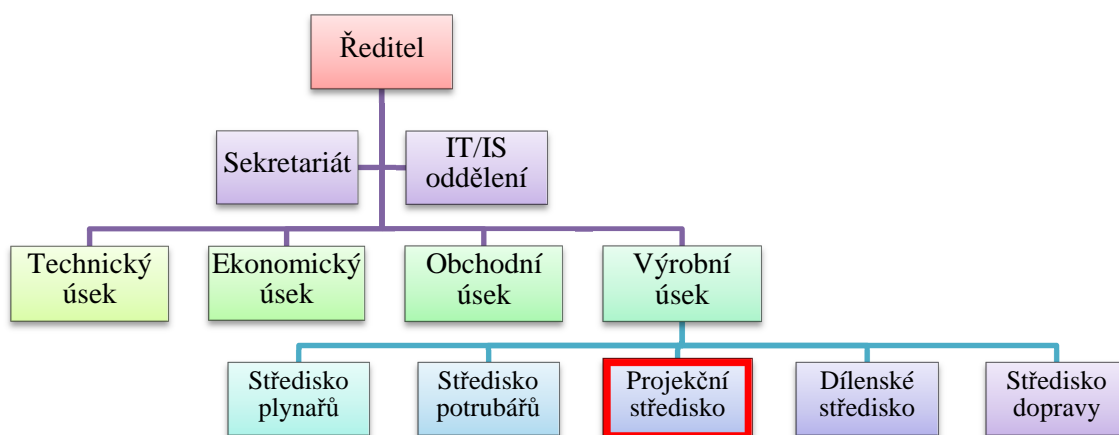
¹⁸ Byť dochází k významné daňové a důchodové reformě, která bude mít dopad do hospodaření analyzované firmy, pro zjednodušení výpočtu není k těmto změnám přihlíženo.

opatření. **Rentabilita tržeb vzroste z 5,36 % na 6,55 %.** Přínosem bude rovněž posílení image firmy.

4.1.3 Zavedení projekčního střediska

Druhou cestou, jak zvýšit tržby společnosti je rozšíření předmětu podnikání. V rámci organizační struktury KOHUT Třinec s.r.o., která byla rozebrána v kapitole 3 při představení společnosti, tvoří výrobní úsek středisko plynářů, středisko potrubářů, dílenské středisko a středisko dopravy. Jelikož analyzovaná firma si doposud nechávala vypracovávat projekty externě, což ji stálo nemalé finanční částky, navrhovala bych zapojit do organizační struktury středisko projekční. Na obrázku č. 12 je znázorněno začlenění střediska projekčního v rámci stávající organizační struktury.

Obrázek 12: Začlenění střediska projekčního do stávající organizační struktury KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování)



Na zavedení projekčního střediska je nutno vynaložit určité náklady, užitky z něj by však měly být několikanásobně vyšší. V současné době je společnost nucena nechat si zpracovávat projekty externě, na což vynakládá značné finanční prostředky. Podle rozsahu zakázky se cena za projektovou dokumentaci k jedné zakázce pohybuje zhruba kolem 50 000 Kč až 120 000 Kč bez DPH. Úkolem tedy je, dostat se s měsíčními náklady na provoz projekčního střediska níže než, v jaké výši jsou v souvislosti s outsourcingem.

Kalkulaci přesné výše měsíčních respektive ročních nákladů je velmi těžké sestavit, a to z důvodu, že náklady se budou lišit podle toho, kolik zakázek se podaří

firmě za měsíc respektive rok získat, jak budou tyto zakázky rozsáhlé, kolik zaměstnanců bude nutné do jejich realizace zapojit a jak dlouho budou jednotlivé zakázky trvat. Z toho důvodu se zaměřím při dalších výpočtech na výnosy a náklady plynoucí čistě ze zpracovávání projektů, nikoliv ze zakázek jako celku. Co se týče prostoru pro kancelář, tak náklady budou minimální, neboť v prostorách budovy je několik nevyužitých místností, které stačí dovybavit nábytkem. Další náklady pak budou spojeny se zaměstnáním nového pracovníka, jež bude zpracovávat kompletní projektovou dokumentaci k zakázkám místo externí firmy, která ji zajišťuje v současnosti. V poslední řadě bude nezbytné koupit program vhodný k projekční činnosti, kvalitní počítač, na kterém bude možno v programu pracovat a rovněž tiskárnu pro tisk velkých formátů. Program AutoCAD LT 2013 Commercial New nabízí internetový obchod premiotrinec.cz za 43 398 Kč, tiskárnu HP Designjet T520 24-in ePrinter za 35 173 Kč. Všechny tyto položky tvoří jednorázové náklady investice neboli kapitálové výdaje, jejichž kalkulace je znázorněna v tabulce č. 37. Předpokladem pro nástup na pozici projekčního technika je znalost zvoleného programu, tímto se firma vyhne dalším nákladům v podobě školení.

Tabulka 37: Jednorázové náklady na zřízení projekčního střediska (vlastní zpracování)¹⁹

Jednorázové náklady na zřízení projekčního střediska	
Vybavení (židle, pracovní stůl, skříň)	7 590 Kč
PC s příslušenstvím (monitor, klávesnice, myš)	15 990 Kč
Program AutoCAD LT 2013 Commercial New	36 208 Kč
Tiskárna HP Designjet T520 24-in ePrinter	29 081 Kč
Ostatní položky drobného charakteru nutné k dovybavení kanceláře (světlo, koberec, telefon)	3 450 Kč
Počáteční investice celkem	92 319 Kč

Na základě vnitropodnikové směrnice o dlouhodobém majetku je majetek do 20 000 Kč označen jako drobný a účtuje se rovnou do spotřeby. U drobného hmotného majetku od 20 000 do 40 000 Kč se daňové odpisy rovnají účetním, odepisuje se rovnoměrně. Tiskárna je zařazena do odpisové skupiny 1, u které je doba odpisování stanovena na 3 roky. Program se jako nehmotný majetek – software odepisuje 36 měsíců. Nábytek by patřil do odpisové skupiny 2, kde doba odpisování činí 5 let, ale vzhledem ke směrnici vstupuje hned při zařazení do užívání v plné výši do nákladů.

¹⁹ Veškeré ceny jsou uvedeny bez DPH.

Tabulka 38: Výpočet odpisů (vlastní zpracování)

Rok	1	2	3
Program AutoCAD LT 2013 Commercial New	12 070 Kč	12 069 Kč	12 069 Kč
Tiskárna HP Designjet T520 24-in ePrinter	9 694 Kč	9 694 Kč	9 693 Kč
Odpisy celkem	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč

Měsíční náklady bude tvořit z převážné části mzda zaměstnance – projekčního technika. Zbylou část měsíčních nákladů zaujmou spotřeba energie, měsíční paušál na telefon, papír a inkoustové kazety do tiskárny. Kromě naposledy uvedené položky, která je variabilní, je možné všechny ostatní náklady považovat za fixní. Kalkulace měsíčních nákladů je uvedena v tabulce č. 39.

Tabulka 39: Měsíční náklady spojené s provozem projekčního střediska (vlastní zpracování)²⁰

Měsíční náklady spojené s provozem projekčního střediska	
Spotřeba energie	390 Kč
Spotřební materiál (papír + inkoustové kazety)	2 300 Kč
Paušál za telefon	810 Kč
Mzdové náklady	38 190 Kč
Měsíční náklady celkem	41 710 Kč

Mzdové náklady se sestávají z hrubé mzdy projekčního technika 28 500 Kč a povinných odvodů zaměstnavatele ve výši 34 %. 25 % činí sociální zabezpečení a 9 % zdravotní pojištění. V absolutních částkách je to 7 125 Kč + 2 565 Kč, dohromady s hrubou mzdou tedy 38 190 Kč.

Pro výpočet minimální výnosnosti z investice označované jako WACC jsou potřebné údaje týkající se vlastního kapitálu, úročených cizích zdrojů, nákladů na vlastní kapitál a nákladů na úročený cizí kapitál. Při zjištění nákladů na vlastní kapitál je nutné vycházet z metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu. Jedná se o součet bezrizikové sazby r_f , rizikové přírážky za finanční stabilitu $r_{FINSTAB}$, rizikové přírážky za velikost podniku r_{LA} a rizikové přírážky za podnikatelské riziko podniku r_{POD} . Bezriziková sazba je stanovena jako výnos desetiletých státních dluhopisů a činí pro rok 2011 **3,79 %**. Riziková přírážka za finanční stabilitu je nulová, neboť je splněna následující podmínka: běžná likvidita analyzované firmy $2,93 \geq$ průměrné pohotové likviditě odvětví 1,83. Riziková přírážka za velikost podniku činí **5 %**, neboť platí,

²⁰ Ceny za energii, spotřební materiál a paušál jsou uvedeny bez DPH.

že velikost úplatných zdrojů analyzované firmy (součet vlastního kapitálu a bankovních úvěrů) 31 mil. Kč je nižší ve srovnání s hranicí stanovenou MPO 100 mil. Kč. Za rizikovou přírážku za podnikatelské riziko je považována doporučená minimální hodnota r_{POD} stanovena v metodické části Finanční analýzy podnikové sféry za rok 2011 MPO, která činí pro obor inženýrské stavitelství **2,22 %**. (42)

Rovnice 1: Výpočet nákladů na vlastní kapitál (vlastní zpracování na základě zdroje 42, 45)

$$r_e = r_f + r_{\text{FINSTAB}} + r_{\text{LA}} + r_{\text{POD}} = 3,79 + 0 + 5 + 2,22 = \mathbf{11,01^{21}}$$

Vzhledem k tomu, že rentabilita vlastního kapitálu 12,41 % převyšuje náklady na vlastní kapitál, lze analyzovanou společnost zařadit na základě metodiky MPO mezi I. kategorii podniků s označením TH, tedy mezi podniky tvořící hodnotu pro své vlastníky.

Při výpočtu nákladů na cizí kapitál se vychází z nákladových úroků a z průměrného stavu úročených cizích zdrojů. Průměrný stav je součet hodnoty minulého období s hodnotou běžného období, dělený dvěma.

Rovnice 2: Výpočet nákladů na cizí kapitál (24)

$$r_d = \frac{\text{nákladové úroky}}{\text{průměrné bankovní úvěry a výpomoci} + \text{průměrné úročené závazky}}$$

Jediný úročený zdroj ve společnosti má podobu leasingu, kde z podkladů podniku nejsem schopna zjistit výši nákladů na finanční služby, proto je ve výpočtu nemohu zohlednit. Jelikož jsou v nulové výši i nákladové úroky, výsledek tohoto ukazatele se bude vždy rovnat nule. Nulové náklady na cizí kapitál způsobí, že nulová bude i levá strana vzorce pro výpočet WACC.

Rovnice 3: Výpočet vážených průměrných nákladů na kapitál (24)²²

$$\text{WACC} = r_d(1-t) * \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celkový kapitál}} + r_e * \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celkový kapitál}}$$

$$\text{WACC} = 0 + 0,1101 * \frac{37\,954\,000}{37\,964\,000} = 0,11997 \rightarrow \mathbf{12 \%}$$

²¹ r_e odvětví se pohybuje na hranici 10,5 %. (42)

²² t značí sazbu daně z příjmu 19 %.

Minimální výnosnost, kterou investice musí podniku přinést, odpovídá dvanácti procentům.²³ Minimální výnosnost požadovaná vlastníky odpovídá ROE, která je nepatrně vyšší, konkrétně činí 12,41 %.

V souladu s § 30 a 32 zákona o daních z příjmů byl na základě standartní klasifikace produktů zatříděn majetek do jednotlivých odpisových skupin a dle odpisové skupiny 2 je uvažována doba životnosti investice na pět let. Diskontní sazba je stanovena na základě konzultace s vedením společnosti jako hodnota ROE 12,41 %, navýšená o bezrizikovou sazbu, která činí pro rok 2011 3,79 %²⁴, a dále navýšená o přírážku za podnikatelské riziko, která činí pro rok 2011 pro odvětví 42 inženýrské stavitelství 2,22 %²⁵. Po součtu výše vyjmenovaných položek je diskontní sazba stanovena ve výši 18,42 %.

4.1.4 Přínos zřízení projekčního střediska

Aby bylo možné porovnat přínos z investice, je nutné spočítat čistou současnou hodnotu, která vyjadřuje, jakou částkou přispěla investice k růstu tržní hodnoty společnosti. Pokud je výsledkem číslo vyšší jak nula, je investice pro společnost přijatelná a je možné ji realizovat. Kapitálové výdaje byly vypočítány v tabulce č. 37, nyní je potřeba pomocí nepřímé metody spočítat peněžní příjmy z investice, následně je diskontovat (převést na současnou hodnotu) a nakumulovat.

Tržby byly stanoveny na základě konzultace s odborným pracovníkem společnosti. Při stanovení odhadu tržeb se vycházelo z finančních částek, které firma ročně vynaloží na úhradu faktur jiné firmě za externí zpracovávání projektů. Tyto částky byly následně navýšeny zhruba o dvojnásobek vzhledem k tomu, že nový projekční technik zvládne zajistit vyšší množství projektů. Nebude se totiž zaměřovat jen na zpracovávání projektů týkajících se těch zakázek, u nichž firma KOHUT Třinec s.r.o. zajistí i kompletní realizaci, nýbrž bude tuto službu nabízet i dalším zákazníkům, o realizaci jejichž projektů se bude starat jiná konkurenční firma. Odhad vychází

²³ Jak je výše uvedeno, tato hodnota ukazatele je mírně zkreslená o nezohledněný leasing společnosti. Ten však netvoří významné položky, což dokazují ukazatele zadluženosti.

²⁴ Bezriziková úroková sazba je počítána z výnosu indexu desetiletého českého státního dluhopisu. Hodnota převzata ze zdroje 42.

²⁵ Přírážka za podnikatelské riziko je vázána na ukazatel ROA. Hodnota převzata ze zdroje 42.

z reálných odměn za projekty v rámci odvětví působení společnosti a z reálných počtů projektů, které je společnost schopna za rok zvládnout, měl by se proto co nejvíce blížit očekávané skutečnosti.

Tabulka 40: Výpočet peněžních příjmů prostřednictvím nepřímé metody (vlastní zpracování)²⁶

	Rok	1	2	3	4	5
+	Tržby	840 000 Kč	876 000 Kč	912 000 Kč	963 000 Kč	989 000 Kč
-	VN	25 880 Kč	27 900 Kč	28 100 Kč	28 400 Kč	29 000 Kč
-	FN	472 680 Kč	472 680 Kč	472 680 Kč	472 680 Kč	472 680 Kč
-	ΔN proti outsourc.	-690 000 Kč	-690 000 Kč	-690 000 Kč	-690 000 Kč	-690 000 Kč
-	Odpisy	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč
=	EBIT	1 009 675 Kč	1 043 655 Kč	1 079 455 Kč	1 130 155 Kč	1 155 555 Kč
-	DPPPO ²⁷	191 838 Kč	198 294 Kč	205 096 Kč	214 729 Kč	219 555 Kč
=	EAT	817 837 Kč	845 361 Kč	874 359 Kč	915 426 Kč	936 000 Kč
+	Odpisy	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč	21 765 Kč
=	PP	839 602 Kč	867 126 Kč	896 124 Kč	937 191 Kč	957 765 Kč
/	Odúročitel	1,18420 Kč	1,40233 Kč	1,66064 Kč	1,96653 Kč	2,32876 Kč
=	Disk. PP	709 004 Kč	618 346 Kč	539 626 Kč	476 571 Kč	411 276 Kč

Jestliže se sečtou diskontované peněžní příjmy v průběhu jednotlivých pěti let doby životnosti investice, dostane se výsledná hodnota na částku 2 754 823 Kč.

Rovnice 4: Výpočet čisté současné hodnoty investičního projektu (vlastní zpracování na základě zdroje 13)

$$\text{ČSH} = \text{kumulovaný diskontovaný PP} - \text{KV} = 2\,754\,823 - 92\,319 = \mathbf{2\,662\,504\,Kč}$$

Čistá současná hodnota vyšla jako kladné číslo ve výši 2 662 504 Kč, což znamená, že projekt se vyplatí realizovat.

Doba návratnosti investice se spočítá postupným načítáním ročních částek cash flow, tak dlouho až se kumulované částky cash flow vyrovnají s investičními výdaji. Jedná se o statickou metodu. V našem případě je jasné vidět, že investiční výdaje tvoří jen nepatrný zlomek cash flow za první rok životnosti investice, proto postačí vydělit cash flow za první rok. Investice se přijímá jen v případě, že je doba návratnosti kratší

²⁶ V rámci nepřímé metody CF by měl být zisk po zdanění upraven i o vliv změn ČPK, což by představovalo stálou zásobu inkoustů a papírů. Pro jeho zanedbatelný význam však není tento vliv při výpočtu zohledněn. V opačném případě by se projevil se záporným znaménkem.

²⁷ Vzhledem k nejasným podmínkám týkajícím se daně z příjmů právnických osob v následujících letech, je pro zjednodušení počítáno v každém roce s 19 %.

než doba životnosti investice. Čím nižší je doba splácení, tím výhodnější projekt je. **Investice do zřízení projekčního střediska se firmě tedy vrátí za pouhých 40 dní,** a to je velmi krátká doba. (13)

Rovnice 5: Výpočet doby návratnosti investičního projektu (vlastní zpracování na základě zdroje 13)

$$DN = \frac{\text{investiční výdaj}}{\text{průměrné roční CF}} = \frac{92\,319}{899\,283} = 0,1027$$

$$\text{Přepočet na dny} \rightarrow 0,1027 * 365 = \mathbf{37,5 \text{ dnů}}$$

Ze statické metody lze vytvořit dynamickou metodu tím, že se peněžní toky nejprve diskontují a teprve potom se zjišťuje, za jak dlouho se jejich kumulativní součet vyrovná počátečním kapitálovým výdajům. Takto upravená doba návratnosti se označuje jako diskontovaná. V tomto případě vyšla doba návratnosti projektu o 7 dnů delší. (13)

Rovnice 6: Výpočet diskontované doby návratnosti investičního projektu (vlastní zpracování na základě zdroje 13)

$$DDN = \frac{\text{investiční výdaj}}{\text{diskontované CF}} = \frac{92\,319}{709\,004} = 0,1302$$

$$\text{Přepočet na dny} \rightarrow 0,1302 * 365 = \mathbf{47,5 \text{ dnů}}$$

Na závěr je potřeba odhadnout vliv navrženého opatření na rentabilitu tržeb v prvním roce doby životnosti investice. Opět je využito optimistické, pesimistické a realistické varianty, přičemž preferovaná a pro určení vlivu na rentabilitu tržeb zvolená je ta realistická.

Tabulka 41: Kalkulace tržeb, celkových nákladů a zisku v rámci zavedení projekčního střediska (vlastní zpracování)

Varianta	Procento zvýšení tržeb	Navýšení tržeb v absolutní částce	Celkové náklady	Zisk
Optimistická	1,09 %	920 000 Kč	522 045 Kč	397 955 Kč
Realistická	1,00 %	840 000 Kč	522 045 Kč	317 955 Kč
Pesimistická	0,89 %	750 000 Kč	522 045 Kč	227 955 Kč

Pro výpočet rentability tržeb po provedení navrženého opatření se vychází z údajů za hospodářské období 4. K tržbám období 4ve výši 84 382 tis. Kč se přičtou tržby ve výši 840 tis. Kč, výsledná částka činí 85 222 tis. Kč. Ke spotřebě energie

a materiálu, mzdovým nákladům a ostatním provozním nákladům období 4 ve výši 75 984 tis. Kč se přičtou celkové roční náklady na fungování projekčního střediska ve výši 522 tis. Kč, výsledná částka činí 76 506 tis. Kč. Při zachování ostatních výnosových a nákladových položek ve stejné výši jako v hospodářském roce 4, vyjde výsledek hospodaření za účetní období v částce 5 915 tis. Kč, což je o 1 206 tis. Kč více než před provedením opatření. **Rentabilita tržeb vzroste z 5,36 % na 6,53 %²⁸. Přínosem bude rovněž posílení komplexnosti služeb poskytovaných zákazníkům a s tím spojené zvýšení jejich komfortu.**

4.1.5 Přínos při propojení obou návrhů

V rámci celé kapitoly týkající se návrhů ke zlepšení rentability je užitečné vyhodnotit, jaký přínos pro zvýšení rentability tržeb bude mít propojení obou navržených opatření.

Tabulka 42: Kalkulace tržeb, celkových nákladů a zisku u obou návrhů v rámci zvýšení rentability dohromady (vlastní zpracování)

Varianta	Procento zvýšení tržeb	Navýšení tržeb v absolutní částce	Celkové náklady	Zisk
Optimistická	8,09 %	7 670 560 Kč	6 732 560 Kč	938 000 Kč
Realistická	6,00 %	5 059 100 Kč	4 403 617 Kč	655 483 Kč
Pesimistická	1,89 %	1 593 820 Kč	1 298 359 Kč	295 461 Kč

I v tomto případě je stejný postup jako u předchozích dvou kalkulací. K tržbám v hodnotě hospodářského roku 4 ve výši 84 382 tis. Kč se připočítají předpokládané tržby v souvislosti se zavedením projekčního střediska a s realizací marketingové reklamy ve výši 5 059 tis. Kč, výsledná částka tak činí 89 441 tis. Kč. K výkonové spotřebě, spotřebě energie a materiálu, mzdovým nákladům a ostatním provozním nákladům za období 4 ve výši 75 984 tis. Kč se připočítají celkové náklady u navrhovaných opatření ve výši 4 404 tis. Kč, výsledná částka se dostane na úroveň 80 388 tis. Kč. Při zachování ostatních výnosových a nákladových položek ve stejné výši jako v hospodářském roce 4, vyjde výsledek hospodaření za účetní období v částce 6 252 tis. Kč, což je o 1 543 tis. Kč více než za stávající situace. **Rentabilita tržeb se proto v konečném důsledku zvýší na 6,9 %. Oba návrhy tedy lze označit**

²⁸ Vypočtená hodnota rentability tržeb se týká realistické varianty.

jako prospěšné, pokud budou ovšem naplněny očekávané hodnoty, což nelze nikdy tvrdit se stoprocentní jistotou. Plánované částky jsou vždy jen orientační a odhadnout je co nejpřesněji bývá oříškem i pro zkušeného manažera.

4.2 LIKVIDITA A AKTIVITA

Na základě podrobné finanční analýzy v kapitole 3 byla společnost KOHUT Třinec s.r.o. ohodnocena jako finančně stabilní a finančně nezávislá. Nepotýká se s nedostatkem finančních prostředků, neznamená to však, že v oblasti likvidity a aktivity není co zlepšovat. Z rozboru aktivity jsou patrné nedostatky týkající se doby obratu pohledávek. Ta sice není nějak závažně vysoká, ale varovným signálem je její rostoucí tendence a v hospodářském roce 4 dokonce její převýšení doby obratu závazků o 12 dní.

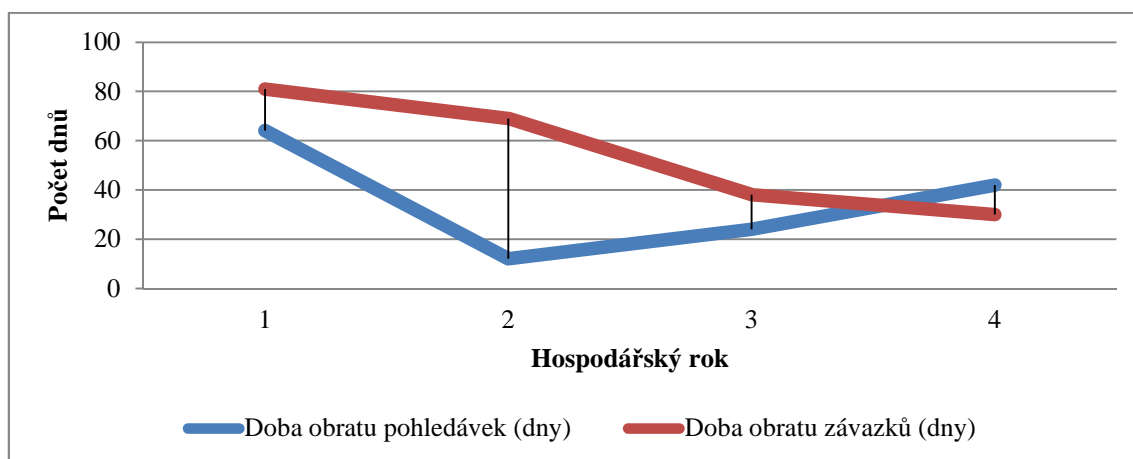
Odběratelé se zpožďují ve svých platbách a společnost je nucena po dobu, než obdrží platby, financovat své odběratele a sama tak přichází o možnost čerpat levné provozní úvěry, za které se neplatí žádný explicitně vyjádřený úrok. Zatím nedochází k tomu, že by společnost musela k pokrytí časového nesouladu mezi odchozími platbami dodavatelům a přijatými platbami od zákazníků čerpat kontokorentní úvěr, protože má dostatek finančních prostředků a vlastních zdrojů. Pokud by však nebyl zastaven současný trend, mohlo by k tomuto řešení dojít.

Tabulka 43: Současný stav pohledávek z obchodního styku (vlastní zpracování)

Hospodářský rok	1	2	3	4
Pohledávky z obchodního styku v tis. Kč	15 663	3 431	4 712	10 131
% zastoupení pohledávek na aktivech	32,8 %	6,9 %	11,2 %	22,2 %
Pohl. z obchodního styku po splatnosti v tis. Kč	314	331	93	191
% zastoupení pohl. po splatnosti na pohl. celkem	2,0 %	9,6 %	2,0 %	1,9 %

Procentní zastoupení pohledávek z obchodního styku na celkových aktivech se od hospodářského období 2 neustále navyšuje. Naopak procentní zastoupení pohledávek z obchodního styku po lhůtě splatnosti na pohledávkách z obchodního styku celkem se daří společnosti postupně snižovat. Proto v této oblasti není potřeba navrhopvat zásadní změnu obchodní politiky jako celku, nýbrž pouze drobné změny.

Graf 12: Znázornění doby obratu pohledávek a doby obratu závazků (vlastní zpracování)



Situace v oblasti aktivity je vyobrazena na výše vytvořeném grafu. Do jisté míry je tento stav vyvolaný postavením společnosti. Není v takové tržní pozici, aby mohla na své odběratele vyvíjet velký nátlak související se zkracováním doby splatnosti faktur. Hrozilo by nebezpečí ukončení spolupráce. Ztráta významného zákazníka vlivem přísné politiky řízení pohledávek by určitě nebyla tím správným řešením. Cestou upomínek a soudních vymáhání bych se proto nevydala. Existuje však řada opatření, které jsou oboustranně výhodné.

Jedním z nich je nabídnutí hotovostní slevy z úhrady pohledávek čili motivování odběratelů k včasnějšímu placení. Za zaplacení faktury před datem splatnosti bych navrhovala poskytnout odběrateli skonto. **Ve prospěch samotné společnosti se tím bude snižovat doba obratu pohledávek, ve prospěch odběratele pak cena za nakoupené služby.** V souvislosti s tímto opatřením by nemělo dojít k razantnímu poklesu objemu tržeb. Proto bych navrhovala poskytnout opravdu jen nepatrné procento hotovostní slevy. I tak by na ni zákazníci mohli slyšet. Výška nabídnuté slevy a lhůta inkasa musí vycházet z kalkulace nákladů na principu čisté současné hodnoty s přihlédnutím k nákladům na obstarání alternativního zdroje financování. Pro podnik poskytující skonto by měla platit zásada, že hodnota dodávky po odečtení skonta HD_s úročená náklady kapitálu (alternativního zdroje financování) i_t , by se měla minimálně rovnat hodnotě původní částky (fakturované dodávce) HD : $HD_s \cdot (1+i_t) \geq HD$. (10)

V modelovém příkladu je počítáno s hodnotou fakturované dodávky ve výši 425 000 Kč. Navrhovala bych poskytnout obchodní úvěr v této výši za podmínky

„0,5/20, 0/30“. Pokud tedy zákazník splatí obchodní úvěr do dvaceti dnů, bude mu poskytnuto skonto ve výši 0,5 % z fakturované částky. V případě, že zaplatí až za 30 dnů, bude muset zaplatit plnou cenu. Nejprve je potřeba určit maximální přípustnou sazbu skonta, která nesmí překročit navrhovanou hotovostní slevu ve výši 0,5 %. K tomu je nutné zjistit náklady kapitálu na délku poskytnutého skonta. (10)

Rovnice 7: Přepočet nákladů kapitálu na délku poskytnutého skonta i_t (vlastní zpracování na základě zdroje 10)

$$i_t = i_k * \frac{T}{360} = 11,01 * \frac{20}{360} = \mathbf{0,61167 \%}$$

T ve vzorci označuje počet dní, na které se skonto poskytuje. i_k vyjadřuje roční náklady kapitálu. Ty byly vypočteny v předchozí kapitole ve výši 11,01 %.

Rovnice 8: Výpočet maximální přípustné sazby skonta i_s (vlastní zpracování na základě zdroje 10)

$$i_s = \frac{i_t}{1 + i_t} = \frac{0,0061167}{1 + 0,0061167} = 0,00608 \rightarrow \mathbf{0,6 \%}$$

Maximální přípustná sazba skonta nepřevyšuje zvolenou sazbu 0,5 %, proto je možné pokračovat dále ve výpočtu hodnoty dodávky snížené o skonto.

Rovnice 9: Výpočet hodnoty dodávky snížené o skonto HD_s (vlastní zpracování na základě zdroje 10)

$$HD_s = HD * (1 - i_s) = 425\,000 * (1 - 0,005) = \mathbf{4\,22\,875\,Kč}$$

Rovnice 10: Hodnota dodávky po odečtení skonta úročená náklady kapitálu (vlastní zpracování na základě zdroje 10)

$$HD_s * (1 + i_t) = 422\,875 * (1 + 0,005) = \mathbf{424\,989\,Kč}$$

Hodnota dodávky po odečtení skonta úročená náklady kapitálu činí 424 989 Kč, což je nižší ve srovnání s původní hodnotou dodávky 425 000 Kč. Stanovená podmínka pro poskytnutí skonta je tímto splněna. Po odečtení hodnoty dodávky snížené o skonto od původní fakturované částky činí **výsledná sleva pro odběratele 2 125 Kč**.

Skonto bude mít dopad do výnosů, které se budou ponížovat, ale i do peněžních toků, neboť společnost ve skutečnosti obdrží méně. Vzhledem k tomu, že se jedná o plátce DPH, je nutné vyhodnotit situaci z hlediska opravy základu a výše daně po uskutečnění zdanitelného plnění. Od 1. 4. 2011 na základě novely zákona o DPH je

pro dodavatele jasně stanovena v § 42 odst. 1 **povinnost opravit základ daně nebo výši daně se souběžným vystavením daňového dokladu ve všech zákonem vymezených případech**. Přesto je uplatňování DPH u skont předmětem rozsáhlých diskuzí a rozdílných výkladů zejména ze strany Ministerstva financí a Generálního finančního ředitelství. MF v březnu 2011 ještě před účinností novely zveřejnilo informaci, že se u skont, vyjadřujících sjednané platební podmínky, jedná o finanční plnění, u nichž se z hlediska DPH nepostupuje podle § 42, resp. § 43, tedy není nutné vystavovat opravný daňový doklad. GŘŘ ke konci dubna 2011 naopak konstatovalo, že jsou-li skonta poskytována ve vazbě na již uskutečněné zdanitelné plnění, je plátce vždy povinen provést opravu základu daně a výše daně dle § 42 zákona o DPH. Promítnutí opravného daňového dokladu v daňovém přiznání je umožněno dodavateli až v okamžiku jeho obdržení odběratelem. (32)

Přínosem navrhovaného opatření bude nejen **zoptimalizování poměru mezi dobou obratu pohledávek a dobou obratu závazků**, ale rovněž **posílení stálé základny zákazníků**. Motivace odběratelů k včasnému placení sníží riziko ztráty a problémů týkajících se ekonomického fungování společnosti, neboť minimalizuje množství nedobytných pohledávek. Čím dříve budou peníze za vystavené faktury na bankovním účtu, tím rychleji je společnost může použít na něco jiného, a o to více znásobí svůj zisk.

4.3 SNÍŽENÍ PROVOZNÍCH NÁKLADŮ

V současné době analyzovaná společnost využívá jako převlékací prostor a sociální zařízení pro své dělníky najatou místnost sousedící velké firmy. V rámci stále trvající rekonstrukce kancelářské budovy a prostorů dílny, která byla započata v roce 2010, byly vybudovány mimo jiné i dvě místnosti, které lze využívat jako šatnu a sociální zařízení. Rekonstrukce se promítá do položky nedokončený dlouhodobý majetek, který v hospodářském roce 4 ve srovnání s předchozím obdobím narostl o 132 %. Návrh v podobě vybudování šatnového prostoru a sociálního zařízení je však rozebrán pouze okrajově s důrazem na vyčíslení úspory v měsíčních nákladech, nikoliv s orientací na přesné vyčíslení počáteční investice, a to z důvodu, že jsou známy pouze

náklady na rekonstrukci jako celek. Vypočítat, kolik by stálo vybudování pouze dvou místností, by bylo příliš zdlouhavé a není to předmětem mé práce.

Za nájem šatnového a sociálního prostoru platí analyzovaná firma 20 Kč za jednu osobu na jeden den. K převlékání a umývání využívá tuto místnost středisko plynářů, středisko potrubářů a středisko přepravně technické. Počet zaměstnanců jednotlivých středisek je uveden v tabulce č. 44.

Tabulka 44: Počet zaměstnanců v jednotlivých střediscích (vlastní zpracování)

Středisko	Počet zaměstnanců
Plynářů	20
Potrubářů	22
Přepravně technické	10
Celkem	52

Celkový počet zaměstnanců, kteří využívají najatou místnost je tedy 52. Výpočet nákladů za nájem je uveden níže.

Denní náklady:

Počet zaměstnanců x platba za nájem za osobu na den

$$52 * 20 = \mathbf{1\ 040\ Kč}$$

Měsíční náklady:

Denní náklady x počet dnů v měsíci²⁹

$$1\ 040 * 30 = \mathbf{31\ 200\ Kč}$$

Roční náklady:

Denní náklady x počet dnů v roce

$$1\ 040\ Kč * 365 = \mathbf{379\ 600\ Kč}$$

Roční náklady na nájem šatnového a sociálního prostoru jsou 379 600 Kč. Lze odhadnout, že náklady na vybudování vlastního šatnového prostoru a sociálního zařízení v již postavených místnostech by neměly, s přihlédnutím k aktuální výši cen sprch, skříněk a ostatního vybavení, převýšit 550 000 Kč. Do jedné místnosti - převlékárny budou namontovány uzamykatelné skřínky. Jejich počet musí být o něco větší než počet zaměstnanců, tedy 60. Dále bude převlékárna vybavena pěti lavičkami.

²⁹ Počet dnů v měsíci je stanoven na 30.

V druhé místnosti bude vybudováno 6 sprchových koutů, 3 umyvadla, 3 zrcadla a 3 kabinky WC. Vzhledem k tomu, že na provoz pracují pouze muži, nemusí být šatny ani sprchy rozděleny na mužské a ženské. Měsíční náklady na provoz budou spojeny se spotřebou energie, spotřebou vody a s úklidem prostoru. Měsíční spotřeba energie na provoz celého objektu firmy činí v průměru 22 460 Kč. V této částce jsou zahrnuty všechny kanceláře i dílny, proto s ohledem na vytíženost místností (svítit se bude jen ráno při převlékání do pracovního oblečení a odpoledne při odchodu z práce, což ve srovnání s dílnami tvoří jen nepatrný zlomek spotřeby) se spotřeba energie bude pohybovat v rozmezí 600 – 800 Kč za měsíc. Za nejvýznamnější položku v oblasti zvýšení provozních nákladů v souvislosti s návrhem lze jednoznačně považovat narůst teplé a studené vody, u které se předpokládá, že ve srovnání se současnou průměrnou měsíční spotřebou 6 600 Kč vzroste dvojnásobně. Spotřeba vody se proto bude pohybovat mírně nad 13 000 Kč za měsíc. Úklid místnosti bude tvořit podle počtu metru čtverečních celého objektu zhruba 1/12 měsíční mzdy uklízečky, která činí včetně odvodů sociálního a zdravotního pojištění 17 420 Kč. Výsledná částka za úklid bude tedy ve výši 1 451 Kč za měsíc. Odhadované celkové měsíční náklady budou činit cca **15 251 Kč**, což je oproti 31 200 Kč za nájem **velká úspora**.

Návrh se společnosti vyplatí realizovat nejen z důvodu úspory na měsíčních nákladech, ale i **za účelem zkvalitnění pracovního prostředí**. Toto opatření lze chápat totiž jako určitý **benefit pro zaměstnance**, kteří se už nebudou muset chodit převlékat a umývat přes venkovní prostory do sousedící firmy. Zvýší se jim tímto způsobem **komfort** pracovního místa a může se upevnit jejich **loajalita** ke společnosti.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo navrhnout v návaznosti na výsledky analýzy provedené ve vybrané společnosti opatření vedoucí ke zlepšení její stávající finanční situace. Dílčím cílem následně bylo vyhodnotit efektivnost navrhovaných řešení a jejich přínos pro společnost.

Analýza byla zaměřena především na komplexní zhodnocení stávající situace prostřednictvím soustav ukazatelů, nezbytné však bylo provést rovněž rozbor absolutních a poměrových ukazatelů i analýzu vnějšího prostředí (SLEPT). Zjištěné výsledky byly na konci analytické části přehledně shrnuty do SWOT tabulky, která stala základem pro návrhovou část. Jednotlivé metody pro provedení finanční analýzy byly vysvětleny v teoretické části. U každého dílčího ukazatele vstupujícího do soustavy ukazatelů byl definován jeho výpočet a popsán jeho význam, což je k vyhodnocení hospodářské situace zcela nezbytné.

V kapitole věnované komplexní analýze za hospodářská období od 1. 4. 2007 do 1. 4. 2011 byla rozebrána situace ve společnosti s ručením omezeným s názvem KOHUT Třinec s.r.o. Jedná se o středně velký podnik založený v roce 2000, jehož převažující činností podle klasifikace CZ NACE je 4221 Výstavba inženýrských sítí pro kapaliny a plyny.

Z horizontálního rozboru položek rozvahy vyplynulo, že KOHUT Třinec s.r.o. vyvíjí snahu zmodernizovat firmu. V hospodářském roce 3 společnost investovala do nákupu nových modernějších strojů a v období 4 započala s rekonstrukcí kancelářské budovy a prostorů dílny. Pasiva společnosti jasně dokládají, že hlavním zdrojem financování je vlastní kapitál, konkrétně nerozdělený zisk minulých let. Finanční nezávislost firmy je tedy vysoká, zadluženost naopak velmi nízká. Analýza poměrových ukazatelů poukázala na problémy s rentabilitou. Varovným signálem je její klesající trend. Rentabilita vlastního kapitálu nedosahuje na odvětvové průměry, ostatní ukazatele rentability sice ano, ale jejich hodnoty se neustále snižují. Nedostatky jsou spojeny rovněž s řízením aktivity a likvidity. Dochází k postupnému navyšování doby obratu pohledávek na úkor doby obratu závazků. Vlastní platební schopnost společnosti se tedy zlepšuje, ale platební schopnost jejich odběratelů se zhoršuje. Ukazatele

likvidity ve srovnání s odvětvovými průměry převyšují oborové hodnoty, což naznačuje neefektivní využívání volných zdrojů společnosti. Vysoká okamžitá likvidita navíc zpětně negativně ovlivňuje rentabilitu vlastního kapitálu. Všechny zjištěné nedostatky byly potvrzeny v rámci soustav ukazatelů.

Na základě výsledků analýzy byly vytvořeny návrhy směřující ke zlepšení zjištěných nedostatků. První dvě doporučená opatření si kladou za cíl zvýšit rentabilitu tržeb. V oblasti marketingových aktivit je navrženo využít možnosti firemního zápisu v katalogu firem a institucí Seznam.cz, inzerování v časopise Plyn, účasti na veletrzích, profesionální SEO optimalizace webových stránek a reklamy na Google AdWords. Přínosem marketingových aktivit bude získání nových zákazníků, posílení image firmy a navýšení tržeb. Dalším návrhem na podporu rentability je zavedení projekčního střediska. Na základě výpočtu čisté současné hodnoty byla investice ohodnocena jako realizovatelná. Přínosem bude opět navýšení tržeb a zároveň posílení komplexnosti služeb poskytovaných firmou. Druhý návrh směřuje k zoptimalizování poměru mezi dobou obratu pohledávek a závazků poskytnutím skonta. Toto opatření bude příznivě působit jednak ve prospěch odběratelů, kteří budou za placení před splatností odměněni slevou z celkové zakázky, jednak ve prospěch společnosti, která bude moci díky včasnějšímu inkasu peníze dále investovat a znásobit tím své zisky. Třetí návrh směřuje do oblasti úspory nákladů pomocí využití dvou místností vybudovaných v rámci rekonstrukce budovy jako šatny a sociálního zařízení a ušetřit tak za jejich nájem. Přínosem navrhovaného řešení je především zkvalitnění pracovního prostředí a zvýšení komfortu pro zaměstnance.

Na úplný závěr práce je nutné podotknout, že analyzovaná firma KOHUT Třinec s.r.o. patří i přes zjištěné nedostatky mezi prosperující společnosti s dobrým finančním zdravím. Aby byly zpracované návrhy kvalitní a hlavně prospěšné pro samotnou společnost, vycházely jednak z informací v účetních výkazech, jednak z informací z nitra společnosti díky odborným konzultacím se zaměstnanci. Očekává se proto, že diplomová práce jako nezávislé a objektivní zhodnocení situace přinese společnosti zlepšení problematických oblastí a zároveň bude mít dostatečnou vypovídací hodnotu pro potenciální investory. Tímto lze považovat cíl diplomové práce za naplněný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografické publikace

1. BLAHA, Zdenek Sid a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 3. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2006, 194 s. ISBN 80-7261-145-3.
2. DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. upr. vyd. Praha: Ekopress, 2008, 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
3. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 978-80-247-0939-0.
4. GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007, 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
5. HOLEČKOVÁ, Jaroslava a Ivan SOUČEK. *Finanční analýza firmy*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2008, 208 s. ISBN 978-80-7357-392-8.
6. KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: kompletní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 205 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
7. KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Výkonnost podniku z pohledu finančního manažera: komplexní průvodce s příklady*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2009, 333 s. ISBN 978-80-86131-85-6.
8. MARINIČ, Pavel. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi: komplexní průvodce s příklady*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009, 191 s. ISBN 978-80-245-1397-3.
9. MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006, 228 s. ISBN 80-7357-219-2.

10. REŽNÁKOVÁ, Mária. *Finanční management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. 3. aktualiz. a rozš. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005, 119 s. ISBN 80-214-3036-2.
11. RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011, 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
12. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
13. SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 285 s. ISBN 978-80-247-2952-7.
14. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
15. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
16. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 2001, 220 s. ISBN 80-7226-562-8.
17. SLÁDKOVÁ, Eva. *Finanční účetnictví a výkaznictví*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2009, 451 s. ISBN 978-80-7357-434-5.
18. SŮVOVÁ, Helena a kolektiv. *Finanční analýza v řízení podniku, v bance a na počítači*. 1. vyd. Praha: Bankovní institut, 1999, 622 s. ISBN 80-7265-027-0.
19. VALACH, Josef. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 1999, 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
20. VEBER, Jaromír. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
21. VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Zákony, normy a vyhlášky

22. Ministerstvo financí České republiky. *Vyhláška č. 500/2002 Sb.* [online]. 2012. [citováno 23. 11. 2012]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto-v2002-500/>>
23. RYLOVÁ Zuzana, TUNKROVÁ Zlatuše, KRŮČEK Zdeněk a Ivo ŠULC. *Daňové zákony 2012 v úplném znění k 1. 1. 2012*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s, 2012, 254 s. ISBN 978-80-251-3794-9.

Nepublikované studijní materiály, diplomové práce

24. BARTOŠ, Vojtěch, ŽIŽLAVSKÝ, Ondřej. *Finanční analýza a plánování*. Poznámky z přednášek a cvičení. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009.
25. FERENCOVÁ, Eva. *Finanční analýza Autel, a.s.* (Diplomová práce). Ostrava: EKF, 2012. 97 s.

Internetové zdroje

26. ALTMAN, Edward I. *Predicting Financial Distress Of Companies: Revisiting The Z-Score And Zeta*. 2000. [online]. [cit. 2012-11-09]. Dostupné na stránkách: <<http://pages.stern.nyu.edu/~ealtman/Zscores.pdf>>
27. *Analýza stavu a vývoje trhu práce v Moravskoslezském kraji v roce 2010 a předpokládaný vývoj v roce 2011*. [online]. [cit. 2011-02-28]. Dostupné na stránkách: <<http://portal.mpsv.cz/upcr/kp/msk/analyzy/otkraj1210.pdf>>
28. Britské listy. *Vládní škrty zvyšují státní zadluženost, varuje respektovaný institut*. [online]. [cit. 2012-10-27]. Dostupné na stránkách: <<http://www.blisty.cz/art/65831.html>>
29. Businesscenter.cz. *Český účetní standard pro podnikatele č. 023 - Přehled o peněžních tocích*. [online]. [cit. 2012-11-11]. Dostupné na stránkách:

<<http://business.center.cz/business/finance/ucetnictvi/ceske-ucetni-standardy/podnikatele/023.aspx>>

30. ČERVINEK, Petr. *Evropské finanční systém*. [online]. Sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference 2005. [cit. 2011-12-2]. Dostupné na stránkách: <<http://is.muni.cz/do/1456/sborniky/2005/evropske-financni-systemy-2005.pdf>>
31. Český plynárenský svaz. *O časopisu*. [online]. [cit. 2012-12-06]. Dostupné na stránkách: <<http://www.cgoa.cz/cs/casopis-plyn/o-casopisu.ep/>>
32. Daňáři online. *Bonusy a skonta z hlediska DPH od 1. 4. 2011*. [online]. [cit. 2012-12-13]. Dostupné na stránkách: <<http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d34805v44422-bonusy-a-skonta-z-hlediska-dph-od-1-4-2011/>>
33. Euroanalysis. *Ekonomické ukazatele*. [online]. [cit. 2012-11-12]. Dostupné na stránkách: <<http://eacko2.webnode.cz/ekonomicke-ukazatele/>>
34. Firmy.cz. *KOHUT Třinec s.r.o.* [online]. [cit. 2012-12-03]. Dostupné na stránkách: <<http://www.firmy.cz/detail/196621-KOHUT-trinec-trinec-stare-mesto.html>>
35. Google.com. *AdWords*. [online]. [cit. 2012-12-04]. Dostupné na stránkách: <<https://accounts.google.com>>
36. KOHUT Třinec s.r.o. *Firma*. [online] 2012. [cit. 2012-09-22]. Dostupné na stránkách: <<http://www.kohut.eu/firma/>>
37. KOHUT Třinec s.r.o. *Služby a produkty nabízené společnostmi*. [online] 2012. [cit. 2012-09-24]. Dostupné na stránkách: <<http://www.kohut.eu/firma/sluzby-a-produkty-nabizene-spolecnosti/>>
38. *Mapka ČR*. [online] 2012. [cit. 2012-03-24]. Dostupné na stránkách: <<http://janucesenka.blbne.cz/23420-mapka-cr.html>>

39. Město Třinec. *Sociodemografická studie města Třinec*. [online] 2011. [cit. 2011-02-27]. Dostupné na stránkách: <<http://www.trinecko.cz/mesto/Sociodemografick%C3%A1%20studie.pdf>>
40. Ministerstvo obchodu a průmyslu. *Finanční analýza průmyslu a stavebnictví 2009*. [online]. [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument76325.html>>
41. Ministerstvo obchodu a průmyslu. *Finanční analýza průmyslu a stavebnictví 2010*. [online]. [cit. 2012-02-07]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument89407.html>>
42. Ministerstvo obchodu a průmyslu. *Finanční analýza průmyslu a stavebnictví 2011*. [online]. [cit. 2012-12-07]. Dostupné z: <<http://www.mpo.cz/dokument105732.html>>
43. Moravskoslezský kraj. *Výzkum, vývoj a inovace*. [online]. [cit. 2011-02-27]. Dostupné na stránkách: <<http://podnikatel.kr-moravskoslezsky.cz/vyzkum.html>>
44. Obchodní rejstřík. *Výpis z obchodního rejstříku*. [online] 2012. [cit. 2012-03-22]. Dostupné na stránkách: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-vypis?subjektId=isor%3a431709&typ=actual&klic=OIv5BUZUA5G6tfNA3AugyQ%3d%3d>>
45. Obchodní rejstřík. *Výroční zprávy KOHUT Třinec s.r.o. s.r.o. 1. 4. 2007 – 31. 3. 2011*. [online] 2012. [cit. 2012-03-2]. Dostupné na stránkách: <<https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl?subjektId=isor%3a431709&klic=78kEhqUmcbN1honRKXp0xw%3d%3d>>
46. Seo Servis. *Efektivní SEO nástroje*. [online]. [cit. 2012-12-06]. Dostupné na stránkách: <<http://seo-servis.cz/>>
47. Seznam.cz. *Co je firemní zápis*. [online]. [cit. 2012-12-01]. Dostupné na stránkách: <<http://napoveda.seznam.cz/cz/co-je-firemni-zapis.html>>

48. Svaz průmyslu a dopravy ČR. *Závěry studie: Bez průmyslu by Moravskoslezský kraj nefungoval*. [online]. [cit. 2012-10-28]. Dostupné na stránkách: <<http://www.spcr.cz/svaz-v-regionech/zavery-studie-bez-prumyslu-by-moravskoslezsky-kraj-nefungoval>>
49. TPA Horwath Notia Audit. *Podvojně účetnictví 2011*. 2011. ISBN 978-80-247-3807-9. [online]. [cit. 2012-11-01]. Dostupné na stránkách: <http://books.google.cz/books?id=Z3_kGqZ7roAC&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>
50. Wikipedie, otevřená encyklopedie. *Altmanova analýza*. [online]. [cit. 2012-11-10]. Dostupné na stránkách: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Altmanova_anal%C3%BDza>
51. Wikipedie, otevřená encyklopedie. *Platba za kliknutí*. [online]. [cit. 2012-12-03]. Dostupné na stránkách: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Pay_per_Click>
52. Zákony ČR online. [online]. [cit. 2012-10-27]. Dostupné na stránkách: <<http://www.zakonycr.cz/>>

Jiné zdroje

53. Interní materiály společnosti KOHUT Třinec s.r.o. s.r.o.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Rozdělení výkonů dle odběratelů za hospodářský rok 4.....	47
Graf 2: Vývoj aktiv celkem KOHUT Třinec s.r.o. za období od 31. 3. 2006 do 31. 3. 2011	49
Graf 3: Vývoj dlouhodobého majetku, oběžných aktiv a časového rozlišení KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4.....	50
Graf 4: Vývoj vlastního kapitálu, cizích zdrojů a časového rozlišení KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4.....	54
Graf 5: Vývoj výsledků hospodaření KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4	58
Graf 6: Struktura dlouhodobého hmotného majetku KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4	61
Graf 7: Struktura oběžných aktiv KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4	62
Graf 8: Struktura vlastního kapitálu KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4	63
Graf 9: Struktura cizího kapitálu KOHUT Třinec s.r.o. v období 1 – 4	64
Graf 10: Vývoj Altmanova indexu finančního zdraví KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4.....	74
Graf 11: Vývoj indexu IN99 KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4.....	76
Graf 12: Znázornění doby obratu pohledávek a doby obratu závazků	100

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Zdroje finanční analýzy.....	16
Obrázek 2: Podstata jednotlivých účetních výkazů	17
Obrázek 3: Členění elementárních metod.....	25
Obrázek 4: Soustavy ukazatelů.....	30
Obrázek 5: Du Pont diagram	31
Obrázek 6: Stupnice pro vyhodnocení indexu bonity.....	33
Obrázek 7: Znázornění sídla společnosti	42
Obrázek 8: Organizační struktura společnosti	43
Obrázek 9: Du pont rozklad u společnosti KOHUT Třinec s.r.o. s.r.o.....	69
Obrázek 10: Ukázka firemního zápisu START pro společnost KOHUT Třinec s.r.o. .	84
Obrázek 11: Ukázka AdWords reklamy pro společnost KOHUT Třinec s.r.o. .	87
Obrázek 12: Začlenění střediska projekčního do stávající organizační struktury KOHUT Třinec s.r.o.	91

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Uživatelé finanční analýzy	14
Tabulka 2: Struktura rozvahy	17
Tabulka 3: Struktura výkazu zisku a ztráty	19
Tabulka 4: Struktura přehledu o peněžních tocích	21
Tabulka 5: Algoritmus Kralickova Quicktestu	34
Tabulka 6: Algoritmus Tamariho modelu	35
Tabulka 7: Interpretace výsledků Tafflerova modelu	40
Tabulka 8: Společníci KOHUT Třinec s.r.o.	41
Tabulka 9: Vysvětlení hospodářských období.....	48
Tabulka 10: Horizontální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o.	49
Tabulka 11: Horizontální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o.	53
Tabulka 12: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o.	56
Tabulka 13: Vertikální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o.	60
Tabulka 14: Vertikální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o.	63
Tabulka 15: Ukazatele aktivity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4.....	65
Tabulka 16: Ukazatele likvidity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 - 4	66
Tabulka 17: Ukazatele zadluženosti KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4	66
Tabulka 18: Ukazatele aktivity KOHUT Třinec s.r.o. za období 1 – 4.....	67
Tabulka 19: Výpočet indikátoru bonity u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	70
Tabulka 20: Výpočet Kralickova Quicktestu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	71
Tabulka 21: Výpočet Tamariho modelu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	72
Tabulka 22: Výpočet Altmanova indexu finančního zdraví u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	74
Tabulka 23: Výpočet indexu IN99 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	75
Tabulka 24: Výpočet indexu IN01 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	76
Tabulka 25: Výpočet indexu IN05 u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	77
Tabulka 26: Výpočet Beaverova bankrotního modelu u společnosti KOHUT Třinec s.r.o.	77
Tabulka 27: Aplikace Tafflerova modelu v základním tvaru na společnost KOHUT Třinec s.r.o.	78
Tabulka 28: Aplikace Tafflerova modelu v modifikovaném tvaru na společnost KOHUT Třinec, s.r.o.	78
Tabulka 29: Srovnání základních poměrových ukazatelů KOHUT Třinec s.r.o. s odvětvovými průměry	79
Tabulka 30: Srovnání některých položek z rozvahy a výkazu zisku a ztráty společnosti KOHUT Třinec s.r.o. s odvětvovými průměry	80
Tabulka 31: SWOT analýza.....	80
Tabulka 32: Kalkulace nákladů na veletrh	86
Tabulka 33: Zjednodušený časový harmonogram přípravy na veletrh.....	86

Tabulka 34: Návrh klíčových slov pro AdWords reklamu společnosti KOHUT Třinec s.r.o.....	87
Tabulka 35: Roční náklady na propagaci celkem	89
Tabulka 36: Kalkulace tržeb, nákladů a zisku v rámci počtu nově získaných zákazníků	90
Tabulka 37: Jednorázové náklady na zřízení projekčního střediska.....	92
Tabulka 38: Výpočet odpisů	93
Tabulka 39: Měsíční náklady spojené s provozem projekčního střediska.....	93
Tabulka 40: Výpočet peněžních příjmů prostřednictvím nepřímé metody	96
Tabulka 41: Kalkulace tržeb, celkových nákladů a zisku v rámci zavedení projekčního střediska	97
Tabulka 42: Kalkulace tržeb, celkových nákladů a zisku u obou návrhů v rámci zvýšení rentability dohromady	98
Tabulka 43: Současný stav pohledávek z obchodního styku.....	99
Tabulka 44: Počet zaměstnanců v jednotlivých střediscích.....	103

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Výpočet nákladů na vlastní kapitál	94
Rovnice 2: Výpočet nákladů na cizí kapitál	94
Rovnice 3: Výpočet vážených průměrných nákladů na kapitál.....	94
Rovnice 4: Výpočet čisté současné hodnoty investičního projektu.....	96
Rovnice 5: Výpočet doby návratnosti investičního projektu.....	97
Rovnice 6: Výpočet diskontované doby návratnosti investičního projektu	97
Rovnice 7: Přepočet nákladů kapitálu na délku poskytnutého skonta i_t	101
Rovnice 8: Výpočet maximální přípustné sazby skonta i_s	101
Rovnice 9: Výpočet hodnoty dodávky snížené o skonto HD_s	101
Rovnice 10: Hodnota dodávky po odečtení skonta úročená náklady kapitálu	101

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AC	aktiva celkem
apod.	a podobně
a.s.	akciová společnost
CZ-NACE	klasifikace ekonomických činností
CF	cash flow
CN	celkové náklady
CV	celkové výnosy
č.	číslo
ČMZRB	Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.
ČR	Česká republika
ČSH	čistá současná hodnota
ČSN EN ISO	česká technická norma
DDN	diskontovaná doba návratnosti
disk.	diskontované
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DHNM	dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek
dlouh.	dlouhodobé
DM	dlouhodobý majetek
DN	doba návratnosti
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	daň z přidané hodnoty
DPPO	daň z příjmů právnických osob
EAT	výsledek hospodaření po zdanění, Earnings after Taxes
EBIT	výsledek hospodaření před úhradou nákladových úroků a daně z příjmu, Earnings before Interest and Taxes, v účetní metodice odpovídá zhruba provoznímu výsledku hospodaření
EBT	výsledek hospodaření před zdaněním, Earnings before Taxes
EN	evropská norma
FN	fixní náklady
GFŘ	Generální finanční ředitelství
hi-tech	High Technology, nejpokrokovější dostupná technologie v dané oblasti
IB	index bonity
IN	index důvěryhodnosti
IS/IT	oddělení informačních technologií
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci, International Organization for Standardization
Kč	Koruna česká
KV	kapitálový výdaj

MF	Ministerstvo financí
mil.	milion
MSK	Moravskoslezský kraj
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
NDT	nedestruktivní testování, Non Destructive Testing
N	náklady
OA	oběžná aktiva
OP	opravné položky
outsourc.	outsourcing
popř.	popřípadě
p. o.	příspěvková organizace
pohl.	pohledávky
PP	peněžní příjmy
resp.	respektive
ROA	rentabilita celkových aktiv
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
SA	stálá aktiva
SEO	optimalizace internetových stránek pro internetové vyhledávače, Search Engine Optimization
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
tis.	tisíc
tzn.	to znamená
ÚO	účetní období
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál
VN	variabilní náklady
VZZ	výkaz zisku a ztráty
WACC	vážené průměrné náklady na celkový kapitál
ZK	základní kapitál
ZP	zdravotní pojištění
ΔN	změna nákladů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Horizontální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 2: Horizontální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 4: Vertikální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 5: Vertikální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 6: Rozvaha – aktiva KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 7: Rozvaha – pasiva KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 8: Výkaz zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o.

Příloha 1: Horizontální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka	2/1		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Aktiva celkem	1722,0	3,6	-7362,0	-14,9	3523,0	8,4
Dlouhodobý majetek	12154,0	68,0	-1150,0	-3,8	-4979,0	-17,3
Dlouhodobý nehmotný majetek	-135,0	-55,6	-11,0	-10,2	-39,0	-40,2
Software	-135,0	-55,6	-11,0	-10,2	-39,0	-40,2
Dlouhodobý hmotný majetek	12249,0	69,4	-1139,0	-3,8	-4940,0	-17,2
Pozemky	0,0	0,0	522,0	0,0	0,0	0,0
Stavby	3890,0	341,5	-177,0	-3,5	-176,0	-3,6
Samostatně movité věci a soubor movitých věcí	-1409,0	-8,8	5865,0	40,4	-8634,0	-42,3
Nedokončený DHM	9788,0	2030,7	-7329,0	-71,4	3870,0	131,6
Oběžná aktiva	-9768,0	-33,7	6089,0	46,5	8312,0	63,4
Zásoby	-3106,0	-62,5	1971,0	105,8	-1410,0	-36,8
Materiál	-1038,0	-46,1	46,0	3,8	-12,0	-1,0
Nedokončená výroba a polotovary	-2008,0	-73,9	1925,0	271,5	-1458,0	-55,4
Poskytnuté zálohy na zásoby	-60,0	0,0	0,0	0,0	60,0	100,0
Dlouhodobé pohledávky	-100,0	-100,0	200,0	100,0	-200,0	-
Jiné pohledávky	-100,0	-100,0	200,0	100,0	-200,0	-
Krátkodobé pohledávky	-12266,0	-75,7	782,0	19,8	5454,0	115,5
Pohledávky z obchodních vztahů	-12232,0	-78,1	1281,0	37,3	5419,0	115,0
Krátkodobé poskytnuté zálohy	18,0	3,9	-471,0	-96,9	16,0	106,7
Jiné pohledávky	-52,0	-67,5	-28,0	-112,0	19,0	633,3
Krátkodobý finanční majetek	5704,0	74,3	-9042,0	-67,5	4467,0	102,8
Peníze	-378,0	-91,1	-2,0	-5,4	94,0	268,6
Účty v bankách	6082,0	83,7	-9040,0	-67,7	4373,0	101,5
Časové rozlišení	-664,0	-75,9	-123,0	-58,3	131,0	148,9
Náklady příštích období	-664,0	-75,9	-123,0	-58,3	131,0	148,9

Příloha 2: Horizontální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka	1/2		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Pasiva celkem	1722,0	3,6	-7362,0	-14,9	3463,0	8,2
Vlastní kapitál	2473,0	8,3	2517,0	7,8	3179,0	9,1
Základní kapitál	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VH minulých let	-1094,0	-5,4	6953,0	36,2	3587,0	13,7
Nerozdělený zisk minulých let	-1094,0	-5,3	6953,0	36,2	3587,0	13,7
Výsledek hospodaření běžného účetního období	3567,0	59,5	-4436,0	-46,4	-408,0	-7,9
Cizí zdroje	-704,0	-3,9	-9879,0	-57,6	274,0	3,8
Rezervy	-373,0	-24,9	-1127,0	-100,0	0,0	0,0
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	-373,0	-24,9	-1127,0	-100,0	0,0	0,0
Dlouhodobé závazky	866,0	251,7	-925,0	-76,5	-39,0	-13,7
Odložený daňový závazek	866,0	251,7	-925,0	-76,5	-39,0	-13,7
Krátkodobé závazky	-97,0	-0,7	-7827,0	-52,8	312,0	4,5
Závazky z obchodních vztahů	2458,0	24,9	-8301,0	-67,3	-201,0	-5,0
Závazky k zaměstnancům	213,0	17,0	745,0	50,9	-269,0	-12,2
Závazky ze sociálního zabezpečení a ZP	158,0	26,9	393,0	52,8	-345,0	-30,3
Stát - daňové závazky a dotace	-1787,0	-136,7	-7,0	-1,5	1149,0	235,9
Krátkodobé přijaté zálohy	-1154,0	-62,4	-695,0	-100,0	0,0	0,0
Dohadné účty pasivní	6,0	100,0	1,0	16,7	22,0	314,3
Jiné závazky	9,0	15,0	37,0	53,6	-42,0	-39,6
Bankovní úvěry a výpomoci	-1100,0	-100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bankovní úvěry dlouh.	-1100,0	-100,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Časové rozlišení	-47,0	-100,0	0,0	0,0	10,0	100,0
Výdaje příštích období	-47,0	-100,0	0,0	0,0	10,0	100,0

Příloha 3: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o.
(vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka	2/1		3/2		4/3	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Výkony	28955,0	32,5	-43639,0	-37,0	9096,0	12,2
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	28379,0	31,3	-47023,0	-39,5	12457,0	17,3
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-522,0	-35,1	3934,0	195,8	-3383,0	-175,7
Aktivace	1098,0	0,0	-550,0	-50,1	22,0	4,0
Výkonová spotřeba	12041,0	22,8	-26530,0	-40,9	8756,0	22,8
Spotřeba materiálu a energie	11301,0	41,2	-18869,0	-48,7	4748,0	23,9
Služby	740,0	2,9	-7661,0	-29,3	4009,0	21,7
Přidaná hodnota	16914,0	46,7	-17109,0	-32,2	340,0	0,9
Osobní náklady	11912,0	46,7	-7641,0	-20,7	-1255,0	-4,3
Mzdové náklady	10329,0	56,5	-6266,0	-21,9	-1318,0	-5,9
Náklady na sociální zabezpečení a ZP	1421,0	23,0	-1271,0	-16,7	70,0	1,1
Sociální náklady	162,0	32,2	-104,0	-15,6	-8,0	-1,4
Daně a poplatky	-31,0	-19,6	63,0	49,6	-12,0	-6,3
Odpisy DHNM	219,0	5,4	1728,0	40,3	-462,0	-7,7
Tržby z prodeje DM	1,0	100,0	-1,0	-100,0	64,0	100,0
Tržby z prodeje materiálu	-232,0	-11,8	1146,0	66,1	555,0	19,3
Změna stavu rezerv a OP v provozní oblasti	1047,0	142,6	-1440,0	-460,1	1127,0	100,0
Ostatní provozní výnosy	215,0	202,8	1394,0	434,3	-1274,0	-74,3
Ostatní provozní náklady	-179,0	-17,4	109,0	12,8	-69,0	-7,2
Provozní VH	6005,0	81,7	-7996,0	-59,9	297,0	5,5
Výnosové úroky	2,0	200,0	-1,0	-33,3	-1,0	-50,0
Nákladové úroky	-93,0	-88,6	-12,0	-100,0	0,0	0,0
Ostatní finanční výnosy	-103,0	-27,9	-139,0	-52,3	163,0	128,4
Ostatní finanční náklady	270,0	375,0	-216,0	-63,2	12,0	9,5
Finanční VH	-278,0	-144,0	88,0	103,5	150,0	5000,0
VH za běžnou činnost	3569,0	59,6	-4436,0	-46,4	-408,0	-8,0
VH za účetní období	3569,0	59,6	-4436,0	-46,4	-408,0	-8,0
VH před zdaněním	5727,0	75,9	-7908,0	-59,6	448,0	8,4

Příloha 4: Vertikální analýza aktiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka (%)	Rok			
	1	2	3	4
Aktiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	37,45	60,74	68,64	52,41
Dlouhodobý nehmotný majetek	0,51	0,22	0,23	0,13
Software	0,51	0,22	0,23	0,13
Dlouhodobý hmotný majetek	37,03	60,52	68,41	52,28
Pozemky	0,00	0,00	1,24	1,15
Stavby	2,39	10,18	11,54	10,26
Samostatně movité věci a soubor movitých věcí	33,42	29,41	48,50	25,81
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	0,12	0,12	0,14	0,13
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	1,01	20,78	6,99	14,94
Oběžná aktiva	60,71	38,83	31,15	46,98
Zásoby	10,42	3,77	9,12	5,32
Materiál	4,72	2,46	3,00	2,74
Nedokončená výroba a polotovary	5,70	1,43	6,26	2,58
Poskytnuté zálohy na zásoby	0,00	-0,12	-0,14	0,00
Dlouhodobé pohledávky	0,21	0,00	0,48	0,00
Krátkodobé pohledávky	33,98	7,98	11,23	22,33
Pohledávky z obchodních vztahů	32,84	6,94	11,20	22,23
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,98	0,98	0,04	0,07
Jiné pohledávky	0,16	0,05	0,01	0,04
Krátkodobý finanční majetek	16,11	27,09	10,33	19,33
Peníze	0,87	0,07	0,08	0,28
Účty v bankách	15,24	27,01	10,25	19,05
Časové rozlišení	1,83	0,43	0,21	0,48
Náklady příštích období	1,83	0,43	0,21	0,48

Příloha 5: Vertikální analýza pasiv KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka (%)	Rok			
	1	2	3	4
Pasiva celkem	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	62,44	65,27	82,63	83,38
Základní kapitál	6,29	6,07	7,13	6,59
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	1,05	1,01	1,19	1,10
Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond	0,63	0,61	0,71	0,66
Statutární a ostatní fondy	0,42	0,40	0,48	0,44
Výsledek hospodaření minulých let	42,56	38,86	62,19	65,34
Nerozdělený zisk minulých let	42,56	38,86	62,19	65,34
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	12,55	19,33	12,17	10,34
Cizí zdroje	37,46	34,73	17,32	16,60
Rezervy	3,14	2,28	0,00	0,00
Rezervy podle zvláštních právních předpisů	3,14	2,28	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	0,72	2,45	0,68	0,54
Odložený daňový závazek	0,72	2,45	0,68	0,54
Krátkodobé závazky	31,29	30,00	16,64	16,10
Závazky z obchodních vztahů	20,69	24,94	9,57	8,40
Závazky k zaměstnancům	2,62	2,96	5,25	4,26
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1,23	1,51	2,70	1,74
Stát - daňové závazky a dotace	2,74	-0,97	-1,16	1,45
Krátkodobé přijaté zálohy	3,88	1,41	0,00	0,00
Jiné závazky	0,13	0,14	0,25	0,14
Bankovní úvěry a výpomoci	2,31	0,00	0,00	0,00
Bankovní úvěry dlouhodobé	2,31	0,00	0,00	0,00
Časové rozlišení	0,10	0,00	0,00	0,02
Výdaje příštích období	0,10	0,00	0,00	0,02

Příloha 6: Rozvaha – aktiva KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka v tis. Kč	Rok			
	1	2	3	4
AKTIVA CELKEM	47 699	49 421	42 059	45 582
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	0	0	0	0
Stálá aktiva	17 865	30 019	28 869	23 890
Dlouhodobý nehmotný majetek	243	108	97	58
Zřizovací výdaje	0	0	0	0
Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0
Software	243	108	97	58
Ocenitelná práva	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
Nedokončený DNM	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na DNM	0	0	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek	17 622	29 911	28 772	23 832
Pozemky	0	0	522	522
Stavby	1 139	5 029	4 852	4 676
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	15 942	14 553	20 398	11 764
Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0
Základní stádo a tažná zvířata	0	0	0	0
Jiný dlouhodobý hmotný majetek	59	59	59	59
Nedokončený DHM	482	10 270	2 941	6 811
Poskytnuté zálohy na DHM	0	0	0	0
Opravná položka k nabytému majetku	0	0	0	0
Finanční dlouhodobý majetek	0	0	0	0
Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s rozhodujícím vlivem	0	0	0	0
Podílové cenné papíry a vklady v podnicích s podstatným vlivem	0	0	0	0
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a vklady	0	0	0	0
Půjčky podnikům ve skupině	0	0	0	0
Jiné dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
Oběžná aktiva	28 959	19 191	13 102	21 413
Zásoby	4 969	1 863	3 834	2 424
Materiál	2 252	1 214	1 260	1 248
Nedokončená výroba a polotovary	2 717	709	2 634	1 176
Výrobky	0	0	0	0
Zvířata	0	0	0	0
Zboží	0	0	0	0
Poskytnuté zálohy na zásoby	0	-60	-60	0

Dlouhodobé pohledávky	100	0	200	0
Pohledávky z obchodního styku	0	0	0	0
Pohledávky ke společníkům a sdružení	0	0	0	0
Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	0	0	0	0
Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	0	0	0	0
Jiné pohledávky	100	0	200	0
Krátkodobé pohledávky	16 208	3 942	4 724	10 178
Pohledávky z obchodního styku	15 663	3 431	4 712	10 131
Pohledávky ke společníkům a sdružení	0	0	0	0
Sociální zabezpečení	0	0	0	0
Stát - daňové pohledávky	0	0	0	1 099
Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0
Pohledávky v podnicích s rozhodujícím vlivem	0	0	0	0
Pohledávky v podnicích s podstatným vlivem	0	0	0	0
Jiné pohledávky	545	511	12	47
Finanční majetek	7 682	13 386	4 344	8 811
Peníze	415	37	35	129
Účty v bankách	7 267	13 349	4 309	8 682
Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
Časové rozlišení	875	211	88	219
Náklady příštích období	875	211	88	219
Příjmy příštích období	0	0	0	0
Kursově rozdílly aktivní	0	0	0	0
Dohadné účty aktivní	0	0	0	0

Příloha 7: Rozvaha – pasiva KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka v tis. Kč	Rok			
	1	2	3	4
PASIVA CELKEM	47 699	49 421	42 059	45 522
Vlastní kapitál	29 785	32 258	34 775	37 954
Základní kapitál	3 000	3 000	3 000	3 000
Základní kapitál	3 000	3 000	3 000	3 000
Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly	0	0	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0
Emisní ažio	0	0	0	0
Ostatní kapitálové fondy	0	0	0	0
Oceňovací rozdíly z přecenění majetku	0	0	0	0
Fondy ze zisku	500	500	500	500
Zákonný rezervní fond	300	300	300	300
Nedělitelný fond	0	0	0	0
Statutární a ostatní fondy	200	200	200	200
Hospodářský výsledek minulých let	20 299	19 205	26 158	29 745
Nerozdělený zisk minulých let	20 299	19 205	26 158	29 745
Nerozdělená ztráta minulých let	0	0	0	0
Hospodářský výsledek běžného ÚO	5 986	9 553	5 117	4 709
Cizí zdroje	17 867	17 163	7 284	7 558
Rezervy	1 500	1 127	0	0
Rezervy zákonné	1 500	1 127	0	0
Rezerva na kursové ztráty	0	0	0	0
Ostatní rezervy	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	344	1 210	285	246
Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem	0	0	0	0
Závazky k podnikům s podstatným vlivem	0	0	0	0
Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
Emitované dluhopisy	0	0	0	0
Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0
Odložený daňový závazek	344	1 210	285	246
Jiné dlouhodobé závazky	0	0	0	0

Krátkodobé závazky	14 923	14 826	6 999	7 311
Závazky z obchodního styku	9 869	12 327	4 026	3 825
Závazky ke společníkům a sdružení	0	0	0	0
Závazky k zaměstnancům	1 252	1 465	2 210	1 941
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	586	744	1 137	792
Stát - daňové závazky a dotace	1 307	-480	-487	662
Závazky k podnikům s rozhodujícím vlivem	0	0	0	0
Závazky k podnikům s podstatným vlivem	0	0	0	0
Jiné závazky	1 909	764	106	64
Bankovní úvěry a výpomoci	1 100	0	0	0
Bankovní úvěry dlouhodobé	1 100	0	0	0
Běžné bankovní úvěry	0	0	0	0
Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0
Časové rozlišení	47	0	0	10
Výdaje příštích období	47	0	0	10
Výnosy příštích období	0	0	0	0
Kursově rozdíly pasivní	0	0	0	0
Dohadné účty pasivní	0	6	7	29

Příloha 8: Výkaz zisku a ztráty KOHUT Třinec s.r.o. (vlastní zpracování na základě zdroje 45)

Položka v tis. Kč	Rok			
	1	2	3	4
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0
Obchodní marže	0	0	0	0
Výkony	89 082	118 037	74 398	83 494
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	90 569	118 948	71 925	84 382
Změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby	-1 487	-2 009	1 925	-1 458
Aktivace	0	1 098	548	570
Výkonová spotřeba	52 834	64 875	38 345	47 101
Spotřeba materiálu a energie	27 409	38 710	19 841	24 589
Služby	25 425	26 165	18 504	22 512
Přidaná hodnota	36 248	53 162	36 053	36 393
Osobní náklady	24 976	36 888	29 247	27 991
Mzdové náklady	18 284	28 613	22 347	21 029
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0	0	0	0
Náklady na sociální zabezpečení a ZP	6 189	7 610	6 339	6 409
Sociální náklady	503	665	561	553
Daně a poplatky	158	127	190	178
Odpisy DHNM	4 072	4 291	6 019	5 557
Tržby z prodeje DM a materiálu	1 967	1 736	2 881	3 500
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	0	19	0	60
Zúčtování rezerv a časového rozlišení do provozních výnosů	0	0	0	0
Tvorba rezerv a časového rozlišení do provozních nákladů	0	0	0	0
Zúčtování opravných položek do provozních výnosů	0	313	1 127	0
Zúčtování opravných položek do provozních nákladů	734	0	0	0
Ostatní provozní výnosy	106	321	1 715	441
Ostatní provozní náklady	1 031	852	961	892
Převod provozních výnosů	0	0	0	0
Převod provozních nákladů	0	0	0	0
Provozní VH	7 350	13 355	5 359	5 656

Tržby za prodej cenných papírů a vkladů	0	0	0	0
Prodané cenné papíry a vklady	0	0	0	0
Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
Výnosy z cenných papírů a vkladů v podnicích a ve skupině	0	0	0	0
Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a vkladů	0	0	0	0
Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	0	0	0	0
Zúčtování rezerv do finančních výnosů	0	0	0	0
Tvorba rezerv na finanční náklady	0	0	0	0
Zúčtování opravných položek do finančních výnosů	0	0	0	0
Zúčtování opravných položek do finančních nákladů	0	0	0	0
Výnosové úroky	1	3	2	1
Nákladové úroky	105	12	0	0
Ostatní finanční výnosy	369	266	127	290
Ostatní finanční náklady	72	342	126	138
Převod finančních výnosů	0	0	0	0
Převod finančních nákladů	0	0	0	0
VH z finančních operací	193	-85	3	153
Daň z příjmů za běžnou činnost	1 559	3 717	245	1 100
- splatná	1 582	2 850	1 170	1 139
- odložená	-23	867	-925	-39
VH za běžnou činnost	5 984	9 553	5 117	4 709
Mimořádné výnosy	0	0	0	0
Mimořádné náklady	0	0	0	0
Daň z příjmů z mimořádné činnosti	0	0	0	0
- splatná	0	0	0	0
- odložená	0	0	0	0
Mimořádný VH	0	0	0	0
Převod podílu na hospodářském výsledku společníkům	0	0	0	0
VH za účetní období	5 984	9 553	5 117	4 709
VH před zdaněním	7 543	13 270	5 362	5 809